



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم اقتصادية
تخصص: اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في
تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية
-دراسة حالة اتصالات الجزائر بالوادي-

تحت إشراف الدكتور:
أحمد بن خليفة

من إعداد الطلبة:
سراي علي
كتاب محمد
مأمون التجاني

لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا ومقررا
مناقشا

أستاذ محاضر ب بجامعة الوادي
أستاذ محاضر أ بجامعة الوادي
أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

د. عبد الرزاق حواس
د. احمد بن خليفة
أ. سامر زلاسي

السنة الجامعية: 2017/2016



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم اقتصادية
تخصص: اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في
تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية
-دراسة حالة اتصالات الجزائر بالوادي-

تحت إشراف الدكتور:
أحمد بن خليفة

من إعداد الطلبة:
سراي علي
كتاب محمد
مأمون التجاني

لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا ومقررا
مناقشا

أستاذ محاضر ب بجامعة الوادي
أستاذ محاضر أ بجامعة الوادي
أستاذ مساعد أ بجامعة الوادي

د. عبد الرزاق حواس
د. احمد بن خليفة
أ. سامر زلاسي

السنة الجامعية: 2017/2016

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بفضله تتم الصالحات وبمنه تنزل البركات وتتحقق
الغايات و الأمنيات، و صل اللهم على سيدنا ونبينا محمد وآله الكرام.

لا يسعنا في هذه السطور إلا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر
والتقدير للدكتور "احمد بن خليفة" على كل ما قدمه من معلومات
وتوضيحات أعطت لبحثنا هذا قيمة علمية، كما لانسى جميع الاستاذة
الذين ساعدونا في تحكيم الاستبيان (مصطفى عمار، بن بردي
حنان بوصييع صالح رحيمة) كما لا يفوتنا أن نشكر كل الأساتذة
الذي اطروا دفعة اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات كل باسمه.

إلى كل من ساهم ودعم ونصح لانجاز هذا العمل.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة قصدية من الموظفين في مديرية اتصالات الجزائر لولاية الوادي، واتضح من الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين تنافسية المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.837 وعند مقارنة قيمة الارتباط هذه مع قيمة الارتباط الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 50 البالغة 0.273 تبين أن قيمة الارتباط هذه دالة احصائيا مما يثبت صحة الفرضية الرئيسية، كما قمنا باستخدام اسلوب الانحدار لمعرفة اسهام متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنافسية المؤسسة حيث بلغ معامل التحديد 0.71 وهو ما يؤشر على أن 70 % من التباينات في قيم المتغير التابع التنافسية يفسرها متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال وباقي النسبة 30% ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في البحث تحتاج إلى دراسات مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التنافسية، اتصالات الجزائر.

Abstract:

The objective of this study was to identify the role of ICT in improving the competitiveness of the economic institution. The analytical descriptive approach was applied in this study using a questionnaire distributed to an objective sample of employees at the Directorate of Communications of Algeria. in eloud we found that there is arelation between communication technology and improve enterprise competitiveness.

Where the correlation coefficient Pearson was 0.837. When comparing this correlation value with the correlation value of the correlation coefficient at the level of 0.05 and the degree of freedom 50 of 0.273 it was found that the correlation value is statistically significant, We also used the regression method to determine the contribution of ICT variable in the competitiveness of the institution where the coefficient of selection 0.71 which indicates that 70% of the variances in the values of the variable dependent variable is interpreted by the variable ICT and the remaining 30% due to other factors did not enter in theis research need To future studies.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

.....	شكر وتقدير
.....	الملخص
I.....	الفهرس
IV.....	قائمة الجداول
V.....	قائمة الأشكال
V.....	قائمة الملاحق
أ.....	مقدمة

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

01.....	تمهيد:
02.....	المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات
02.....	المطلب الأول: مفاهيم حول التكنولوجيا
04.....	المطلب الثاني: . الإطار المفاهيمي للمعلومات
07.....	المطلب الثالث: مفاهيم حول نظم المعلومات
10.....	المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال مفاهيم أساسية
10.....	المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات
13.....	المطلب الثاني: مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال
14.....	المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال
16.....	المطلب الرابع: مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأسباب الاستثمار فيها
18.....	المبحث الثالث: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآثارها

المطلب الأول: متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.....	18
المطلب الثاني: تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمالاتها.....	19
المطلب الثالث: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على بعض جوانب المؤسسة	21
خلاصة الفصل الأول:	24

الفصل الثاني: تنافسية المؤسسة الاقتصادية

تمهيد الفصل الثاني:	26
المبحث الأول: مفهوم التنافسية	27
المطلب الأول : تعريف التنافسية وأنواعها.....	27
المطلب الثاني: أسباب التنافسية ومؤشرات قياسها.....	30
المطلب الثالث: تحليل قوى التنافس.....	33
المطلب الرابع: الاستراتيجيات العامة	36
المبحث الثاني: تحليل الميزة التنافسية	38
المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية وأنواعها.....	38
المطلب الثاني : محددات الميزة التنافسية.....	41
المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية.....	43
المطلب الرابع: تحليل سلسلة القيمة.....	45
المبحث الثالث: فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.....	47
المطلب الأول: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة.....	47
المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوى التنافس.....	48
المطلب الثالث : أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل الاستراتيجيات العامة.....	50
خاتمة الفصل الثاني:.....	51

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي

53.....	تمهيد.....
54.....	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.....
54.....	المطلب الأول نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر.....
55.....	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....
59.....	المطلب الثالث: خدمات مديرية اتصالات الجزائر وأهدافها.....
61.....	المبحث الثاني: مجتمع وأدوات الدراسة.....
61.....	المطلب الأول: مجتمع البحث والدراسة.....
62.....	المطلب الثاني: وسائل جمع المعلومات.....
63.....	المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة في القياس والتحليل.....
65.....	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.....
65.....	المطلب الأول: اختبار الثبات وتحليل البيانات الشخصية.....
67.....	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات الدراسة.....
73.....	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل الأثر بين المتغيرات.....
84.....	خلاصة الفصل:.....
86.....	الخاتمة:.....
90.....	قائمة المراجع.....
95.....	الملاحق.....

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	أمثلة حول التكنولوجيا الحاضرة في سلسلة القيمة.	48
2-1	دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة القوى التنافسية.	49
1-3	تعداد الاستثمارات	61
2-3	التوزيع لمقياس ليكارت	64
3-3	معدل الثبات للاستبانة	65
4-3	معدل الثبات الجديد للاستبانة	65
5-3	الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة	66
6-3	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول	68
7-3	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثاني	69
8-3	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثالث	70
9-3	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثاني	71
10-3	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتنافسية	72
11-3	مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط الجدول بين البعد الأول والتنافسية	74
12-3	مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار بين البعد الأول والتنافسية	75
13-3	مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط الجدول بين البعد الثاني والتنافسية	76
14-3	مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار متغير الاتصال والشبكات مع التنافسية	77
15-3	معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط الجدول بين البعد الثالث والتنافسية	78
16-3	مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار لمتغير الأفراد صناع المعرفة والتنافسية	79
17-3	مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط الجدول بين البعد الرابع والتنافسية	80
18-3	مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار لمتغير تدفق المعلومات والتنافسية	81
19-3	مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط الجدول بين متغيري البحث	82
20-3	مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار بين متغيري الدراسة	83

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
أ	نموذج الدراسة.	ج
1-1	العلاقة بين المعلومات والبيانات.	05
2-1	أنشطة و وظائف نظام المعلومات.	09
3-1	نموذج الاتصال.	11
1-2	مؤشر الثنائية الفعالية — إنتاجية	31
2-2	نموذج القوى التنافسية لبورتر	33
3-2	الاستراتيجيات العامة	36
4-2	مراحل حياة الميزة التنافسية	41
5-2	بنية نموذج سلسلة القيمة.	45
6-2	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات لولاية الوادي	56

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	استمارة الاستبيان	
02	مخرجات برنامج SPSS.	

مقدمة

مقدمة:

تميزت المجتمعات منذ القدم بسعيها إلى تسخير الثروات الطبيعية وجعلها تتوافق مع احتياجاتها المتجددة والمتزايدة مما أدى بها إلى ضرورة التغيير المستمر مع اكتشاف الأفكار الجديدة، فمن المجتمع الزراعي الذي يلي الأولويات فقط إلى المجتمع الصناعي الذي أصبح يطمح إلى تحقيق الرفاهية، وازدادت فيه الحاجة إلى استخدام المعرفة لرفع مستوى الأداء، الشيء الذي مهد لبروز عهد جديد صحبته تحولات عميقة مست كافة المستويات المحلية والدولية.

وفي ظل هذا التحول تزايدت أهمية المعرفة كونها الدافع الرئيسي للنمو والتطور، شهد العالم ثورة في استخدام مختلف التكنولوجيات والتقنيات الحديثة كان من أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فكان لاندماج الحاسب الآلي ومختلف التقنيات الحديثة وما تقدمه من مزايا في معالجة وتخزين الكم الهائل من البيانات بالسرعة والكفاءة الكبيرة وتكنولوجيا الاتصالات وما تضيفه من صفة التفاعلية التي قضت على عائق المكان والزمان وذلك بفضل جهود المبدعين في هذا المجال بتوفير البرامج والشبكات المختلفة وعلى رأسها شبكة الانترنت التي تعتبر طفرة في هذا العصر، الأثر البالغ على بيئة الاعمال التي تزايد تعقيدها يوما بعد يوم.

إن اعتماد الأساليب الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعتمد على المعلومة كأصل معنوي لا يقل أهمية عن الأصول المادية التي تمثل قوة المنظمات وأساسها، كشف الستار على كثير من الأسرار في بيئة الأعمال أدت إلى انفتاح الأسواق وظهور العولمة الاقتصادية ووضع المنظمات في بيئة معقدة تعتمد على التنافسية كأساس لضمان البقاء والوصول إلى الريادة.

إن اشتداد المنافسة بين المنظمات وسعيها للتفوق واستجابة لمتطلبات السوق الدولية، لتحقيق الرفاهية للمجتمعات وإشباع حاجات المستهلكين المتجددة، ألزمها البحث الدائم لكسب مزايا تنافسية تحقق لها ما تصبوا إليه، فكان السبيل الأمثل في اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال كاستراتيجية تمكن من تحسين الإنتاجية والجودة وتخفيض التكاليف.

01- صياغة الإشكالية:

على ضوء ما سبق عرضه في مجال بحثنا يمكن طرح الإشكالية الأساسية التالية:

هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الوادي عند مستوى 0.05؟.

مقدمة

ولمعالجة هذه الإشكالية والإحاطة بالجوانب التي تشكل محاور هذا الموضوع عملنا على تحليلها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة والمعدات وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الوادي عند مستوى 0.05؟.

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والشبكات وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الوادي عند مستوى 0.05؟.

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأفراد صناع المعرفة وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الوادي عند مستوى 0.05؟.

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدفق المعلومات وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الوادي عند مستوى 0.05؟.

02- فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنافسية المؤسسة عند مستوى 0.05.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة والمعدات وتنافسية المؤسسة عند مستوى 0.05.

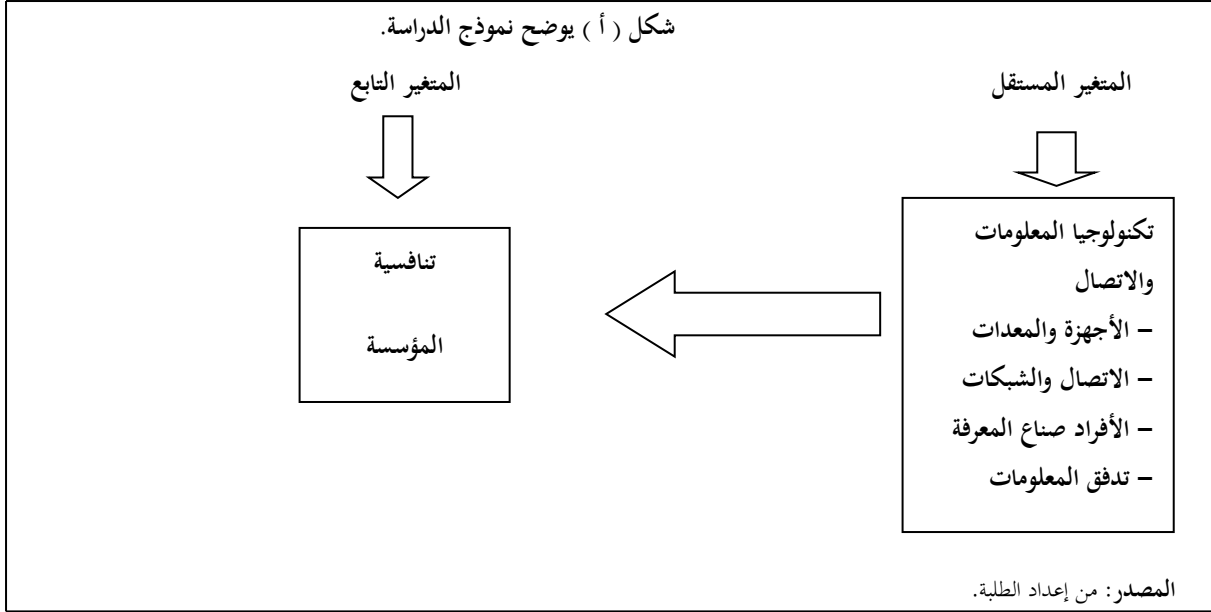
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والشبكات وتنافسية المؤسسة عند مستوى 0.05.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأفراد صناع المعرفة وتنافسية المؤسسة عند مستوى 0.05.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدفق المعلومات وتنافسية المؤسسة عند مستوى 0.05.

03- نموذج الدراسة:

على ضوء المشكلة المطروحة تم تشكيل نموذج فرضي للبحث تضمن المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير التابع (تنافسية المؤسسة) والشكل الموالي يوضح ذلك.



04- أسباب اختيار الموضوع:

- كان اختيارنا لهذا الموضوع بالذات لعدة أسباب ذاتية وموضوعية نوجزها فيما يلي:
- يعتبر الموضوع مزيج بين مقياسين تم دراستهما في تخصصنا اقتصاد عمومي.
 - الميول الشخصي نحو قضايا الاقتصاد المعاصرة والاهتمام بكل ما هو جديد.
 - التطور الهائل الذي وصلت إليه التكنولوجيا وتأثيراتها على بيئة الأعمال.
 - معرفة واقع كل من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

05- أهداف الدراسة:

- التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بجوانب الموضوع
- تشجيع المؤسسات الجزائرية على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال النتائج المحصل عليها.
- محاولة إبراز الدور الجوهرية الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات.
- دراسة أثر الابعاد المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية المؤسسة موضوع الدراسة ومحاولة تقديم بعض الحلول والتوصيات التي تساعد على تخطي العقبات التي تواجهها.

06- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذا البحث من خلال الاهتمام البالغ الذي توليه العديد من المؤسسات لمتغيرات الموضوع في الوقت الراهن، لذا كان من الضروري معرفة مدى تأثير المؤسسة الجزائرية بالبيئة الخارجية والوقوف على درجة اهتمام المسؤولين وأصحاب القرار بمسايرة التغيرات الخارجية والاستفادة الفعلية من تطبيق التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى الريادة في السوق.

07- الدراسات السابقة:

أ- دراسة خلود هادي الربيعي وبوران فاضل صالح (2014) تحت عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية دراسة مقارنة بين شركة التأمين الوطنية وشركة التأمين العراقية" بحث منشور في مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية العدد 11، حيث توصلت الباحثين إلى وجود اسهام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في كلتا الشركتين مع تفوق الشركة العراقية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.

ب- دراسة بن بوزيد شهرزاد (2012) تحت عنوان " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الشركة ذ م م للخدمات العامة والتجارة آل دوداح" بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة أحمد بوقرة بومرداس والتي توصلت فيه الباحثة إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تشكل تحد أساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل البيئة التنافسية الحالية، كما أن ضعف إمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة البشرية منها يعد عاملا معيقا لقدرتها على تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ج- دراسة شادلي شوقي (2008) تحت عنوان " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة بولاية الجزائر" بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة، والذي توصل إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستعمل وسائل الاتصال بمستويات مرتفعة أكثر من مثيلاتها في الدول الأوربية، إلا أن هذا الاستعمال يعد ضعيفا بالنسبة للأغراض التجارية والتوجه للأعمال الالكترونية وبالتالي فهي تسجل تأخرا ملحوظا في استخدام هذه التكنولوجيات.

08- حدود الدراسة:

تم حصر الحدود المكانية في مؤسسة "اتصالات الجزائر لولاية الوادي" للوقوف على الدور الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال المستخدمة من طرف المؤسسة كونها من أكثر المؤسسات استعمالا لها وتأثيرها على وضعها التنافسي وكان ذلك في الفترة الممتدة بين جانفي وأفريل 2017.

09- المنهج المتبع وأدوات الدراسة:

وللإجابة على إشكالية بحثنا هذا والتأكد من صحة الفرضيات الموضوعة أو نفيها نحلل بحثنا استخدام المناهج المعتمدة في البحوث الاقتصادية والاجتماعية بصفة عامة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري لتناسبه مع تقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، حيث تم تجميع أجزاء البحث لتكوين القاعدة النظرية من مختلف المراجع، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على منهج دراسة حالة الذي تم من خلاله إسقاط الدراسة النظرية عن الواقع في المؤسسة.

أما فيما يخص أدوات الدراسة فقد اعتمدنا في الجزء النظري على المسح المكتبي لمجموعة المراجع المتنوعة من الكتب والمذكرات والملتقيات، أما بالنسبة للدراسة الميدانية فاعتمدنا على جمع البيانات من خلال استمارة الاستبيان والمقابلات الشخصية والملاحظة وتحليل الوثائق المقدمة، إضافة إلى استخدام برنامج (SPSS) لاستخدامه في حساب بعض المؤشرات الإحصائية.

10- هيكل البحث:

وللإجابة عن الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم بحثنا إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أساسية، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى المفاهيم العامة حول التكنولوجيا والمعلومات ونظم المعلومات والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تعريفاتها ومميزاتها وأنواعها ومزاياها وأسباب الاستثمار فيها، أما المبحث الثالث فتطرقنا فيه إلى متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقها واستعمالاتها وآثارها على بعض جوانب المؤسسة.

الفصل الثاني خصصناه لتنافسية المؤسسة الاقتصادية وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تعرضنا في المبحث الأول إلى مفهوم التنافسية عرفنا من خلاله تعريف التنافسية وأنواعها وأسبابها ومؤشرات قياسها وتحليل قوى التنافس والاستراتيجيات العامة، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى تحليل الميزة التنافسية تعريفها وأنواعها ومحدداتها ومصادرها ثم تحليل سلسلة القيمة، وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية من خلال معرفة تأثيرها على سلسلة القيمة و قوى التنافس ثم على الاستراتيجيات العامة.

الفصل الثالث دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي، قسمناه إلى ثلاثة مباحث المبحث الأول تعرفنا فيه على المؤسسة محل الدراسة، والمبحث الثاني كان بعنوان مجتمع وأدوات الدراسة أما المبحث الثالث فنخصصناه إلى المعالجة الإحصائية وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

وفي الأخير قدمنا خاتمة عامة احتوت على ما توصلنا إليه من نتائج ووقفنا عند صحة الفرضيات وذكرنا بعض التوصيات وآفاق الدراسة.

11- صعوبات البحث:

تخللت عملية البحث بعض الصعوبات أهمها:

- تزامن البحث مع عملية تحويل مكتبة الجامعة مما اضطرنا إلى اللجوء إلى مكاتب أخرى مثل مكتبة جامعة ورقلة ودار الثقافة بالوادي وبعض مكاتب البلديات.
- بعد المسافة بين أعضاء البحث الذي شكل صعوبة الالتقاء إضافة إلى تذبذب الانترنت بعض الأحيان وضعفها مما صعب الاتصال.
- صعوبات متعلقة بالاستقصاء وطبيعة عمل الموظفين داخل المؤسسة لانشغالهم الدائم بالمهام الموكلة اليهم.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات
والاتصال

تمهيد:

شهدت نهاية القرن العشرين تطورات مذهلة أدت إلى بروز مظاهر جديدة ألقت بظلالها على المجتمع والإدارة والاقتصاد ككل، فبعد ما كان اعتماد الإنسان في حياته اليومية على الصناعة والزراعة انتقل اليوم إلى عصر جديد، عصر اتسم باستعمال المعلومات كقوة محركة لجميع الأنشطة الإنسانية.

ولاستثمار جوهرية هذا العصر " المعلومة " احتاج الإنسان للتواصل والتفاعل مع البيئة الخارجية، فكان لظهور الحاسب الآلي وشبكات الاتصال الأثر البالغ لتجسيد هذه الحاجة، وكانت نتيجة التزاوج بينهما ظهور ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي جمعت أنحاء العالم وحولته إلى قرية صغيرة.

ولالإلمام بالموضوع سوف نتطرق في هذا الفصل بأهم المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال مفاهيم أساسية.

المبحث الثالث: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآثارها.

المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات.

قبل الحديث عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال سنحاول التعرف على أهم المصطلحات المحيطة بالموضوع وذلك بالتطرق إلى كل عنصر على حدا، فنتناول في المطلب الأول مفاهيم حول مصطلح التكنولوجيا وفي الثاني الإطار المفاهيمي للمعلومات أما في المطلب الثالث نتعرف على نظام المعلومات.

المطلب الأول: مفاهيم حول التكنولوجيا.

يعتبر مصطلح التكنولوجيا من أكثر المصطلحات شيوعا في عصرنا الحالي وارتبط مفهومه بتقديم الشعوب وتطورها وذلك من خلال اسهامها في بناء المجتمعات ونتعرف في هذا الجزء على بعض تعاريفها ومراحلها ومرتكزاتها.

أولاً: تعريف التكنولوجيا. تعد كلمة التكنولوجيا (Technology) من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل، إذا استخدمها البعض كمرادف للتقنية في حين يرى البعض الآخرون اختلافا واضحا بينهما، ويرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) وتعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي.¹

ويعرف المعجم (Webster) التكنولوجيا بأنها اللغة التقنية، والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي فضلا عن كونها مجموعة الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم، أما التقنية كما يوردها المعجم ذاته بأنها أسلوب أو طريقة معالجة التفاصيل الفنية، أو طريقة لإنجاز غرض منشود.² وتعرف بأنها مختلف أنواع الوسائل المستخدمة لإنتاج المستلزمات الضرورية لراحة الإنسان واستمرارية وجوده وهي الطرائق الفنية المستحدثة لإنجاز الأعمال والأغراض العلمية وهي التطبيق المنظم للمعرفة العلمية والعملية ومستخداماتها من الاكتشافات في تطبيقات و أغراض عملية، وارتبط مفهوم التكنولوجيا بثلاثة اتجاهات وهي:³

1- المعرفة العلمية: تسخير معارف الإنسان العلمية للمنظمة وإمكاناته العقلية والإبداعية من أجل تحقيق أغراض وتطبيقات عملية مطلوبة، مثل التخزين ومعالجة أكبر قدر من المعلومات واسترجاعها بأسرع الطرائق المناسبة.

2- الاكتشافات والاختراعات: الأجهزة والأدوات والاكتشافات الناتجة عن التطبيق العملي للمعرفة العلمية مثل اختراع الحاسوب وتطوير أجياله المختلفة.

¹ محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات I.T، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، الطبعة الأولى 2009، ص: 13.

² غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا، مفاهيم ومدخل تقنيات تطبيقات عملية، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2007، ص: 22.

³ جمانة زياد الزعبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة مصر، 2015 ص: 35.

3- التطبيقات العملية: النتائج التي يتحصل عليها الإنسان من خلال التطبيقات العملية للاكتشافات والأجهزة لغرض تطوير الإنسان وتحسين أدائه في مختلف أنواع تطبيقات الحاسوب.

ثانيا: مراحل التكنولوجيا.

مرت التكنولوجيا مثل غيرها من جوانب المعرفة الإنسانية عبر مراحل تاريخية امتدت لفترة طويلة من الزمن أهمها:¹

1- مرحلة الصناعات اليدوية.

2- مرحلة الآلية أو المكننة.

3- مرحلة الإنتاج الواسع.

4- مرحلة التحكم الآلي أو الأتمتة.

5- مرحلة التحكم الذاتي.

رغم التطورات التي طرأت على التكنولوجيا عبر الزمن إلى غاية يومنا هذا إلا أننا نلاحظ تواجد هذه المراحل حتى في عصرنا هذا، وإضافة إلى استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة في أغلب الأعمال إلا أن الصناعة اليدوية واستعمال الآلية والمكننة وغيرها مما ميز المراحل السابقة مازال حاضرا حتى اليوم.

ثالثا: مرتكزات التكنولوجيا.

تتداخل المقاييس النوعية والكمية في تحديد طبيعة الكيان التكنولوجي لمجتمع أو آخر، وتتداخل المحددات البشرية مع المحددات المادية في تحديد الخيارات التكنولوجية، وهو ما يشير إلى أن التكنولوجيا سلوك إنساني متكامل ذو مجموعة من المرتكزات يمكن تحديدها كما يلي:²

1- المرتكز المفاهيمي: وهو مجموعة القيم والمفاهيم التي تحكم الفعالية التكنولوجية، وتحدد توجه الممارسات التقنية الجزئية المستخدمة لمواجهة مشكلة معينة، كما تحكم مجموعة الابتكارات التي يتم تطويرها وتطبيقها ويظهر الكيان التكنولوجي ليلبي تلك الحاجة عن طريق إطار فكري معين، ويحدد هذا المرتكز تبعا للكل الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمجتمع فهو جزء من وسائل المجتمع لإظهار أهمية المشكلة وتعامله معها.

2- المرتكز التقني: وهو يعبر عن مجموعة الأفعال والممارسات التصحيحية والتنفيذية والإنتاجية في معالجة المواد والأدوات والعدد وتنظيمهما لإنتاج سلعة معينة أو لخدمة غرض معين، ويعتمد هذا المرتكز على كفاءة وتعددية

¹ غسان قاسم داود اللامي، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

² لويس نادية " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات " رسالة ماجستير غير منشورة، علوم تجارية جامعة الجزائر 03، 2010/2011 ص: 21.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

الأدوات المتوفرة، وفعالية الطاقة المستخدمة، والأسلوب التنظيمي للجهود المعتمدة التي تتراوح بين اعتماد اليد المجردة إلى الاعتماد التام على المكننة.

3- المرتكز المادي: وهو مجموعة المنقول من المنتجات والسلع والخدمات التي يملكها المجتمع ويتمكن من استخدامها، وتحدد بما يملك من وسائل كالمواد الأولية، الأجهزة....

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للمعلومات.

تعتمد المؤسسات الحديثة على المعلومة باعتبارها الركيزة الأساسية لاتخاذ القرارات ورسم الاستراتيجيات لتحقيق أهدافها لذا سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم المعلومات وعلاقتها بالبيانات وخصائصها وأنواعها.

أولاً: مفهوم المعلومات وعلاقتها بالبيانات.

لكي يتضح مصطلح المعلومات لابد أن نميز من البداية بينه وبين مصطلح البيانات ثم نوضح العلاقة بينهما.

1- تعريف البيانات: يشير مفهوم البيانات إلى مجموعة حقائق غير منظمة قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر في سلوك من يستقبلها.¹

ويمكن تعريفها على أنها عبارة عن تعبيرات لغوية أو رياضية أو رمزية أو مجموعة منها، وتم التعارف على استخدامها لتمثل الأفراد والأشياء والأحداث والمفاهيم، أي تشير البيانات إلى أي حقائق خام، أو مشاهدات والتي تصف ظاهرة معينة.²

2- تعريف المعلومات: هي البيانات التي تمت معالجتها بطريقة هادفة لتكون أساس لاتخاذ القرارات فهي وليدة البيانات التي تم جمعها عن موضوع معين وإذا ما تم إعادة تنظيمها وترتيبها ومعالجتها بشكل صحيح ومنظم ستعمل على تغيير أو تعديل الحالة المعرفية للإنسان وبالتالي سوف تؤثر في عملية اتخاذ القرار سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمات أو المجتمعات.³

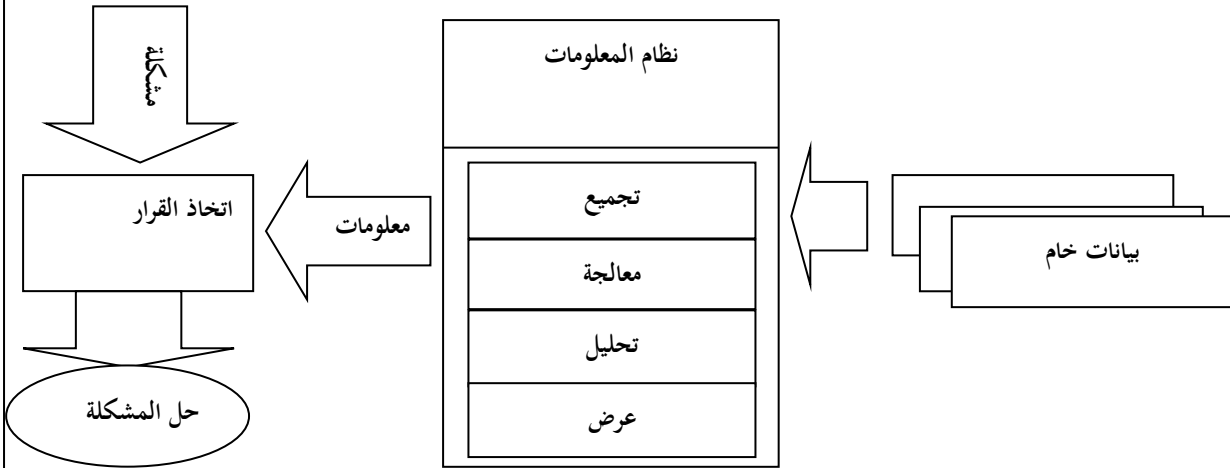
من خلال التعاريف السابقة لكل من البيانات والمعلومات يتضح لنا أنها مفاهيم نسبية فما نعتبره نحن معلومات قد يعتبره شخص آخر بيانات وذلك بحسب الحاجة إليها، والشكل المولي يوضح العلاقة بينهما.

¹ إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005، ص: 41.

² ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005، ص: 68.

³ بلقيثوم صباح " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات NTIC على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية " أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة قسنطينة 02 الجزائر، 2012، ص: 117.

الشكل رقم (1-1): يوضح العلاقة بين المعلومات والبيانات.



المصدر: بشير كاوجة، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية" رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير جامعة ورقلة، 2012/2013، ص: 11.

كما تستخدم المؤسسة المواد الأولية لتحويلها إلى منتجات نهائية يتم تسويقها فيما بعد فإنها كذلك تستخدم البيانات لتحويلها إلى معلومات للاستفادة منها في كافة الأنشطة وذلك عن طريق نظم المعلومات.

ثانيا: خصائص المعلومات. حتى تكون المعلومات ذات قيمة يمكن الاعتماد عليها في صنع القرار يجب أن تتوفر على مجموعة من الخصائص وذلك على النحو التالي:¹

1- التوقيت: أي أن يتلقى المستخدم المعلومات خلال الوقت الذي يحتاجها فيه، ومعنى هذا عدم وصول المعلومات لمتخذ القرارات بعد الحاجة بفترة طويلة لاحتمال تقادمها.

2- الدقة: أي الدقة في إجراء القياس المستخدم في إعداد المعلومات وتشغيلها وتلخيصها وعرضها.

3- الصحة أو الخلو من الخطأ: أي درجة خلو المعلومات من الأخطاء سواء كانت لغوية أو رقمية.

4- إمكانية التعبير الكمي: أي إمكانية التعبير عن المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية إذا لزم الأمر.

5- إمكانية التحقق: أي درجة الاتفاق فيما بين المستخدمين المختلفين عندما يستخدمون نفس المعلومات وجدير بالذكر أن هذه الخاصية للمعلومات ترتبط بالموضوعية وتشير الموضوعية في المعلومات إلى الخلو من التحيز كما تشير أيضا الموضوعية في المعلومات إلى توفر الدليل الموضوعي القابل للتحقيق.

6- الخلو من التحيز: أي غياب النية في تعديل أو تحريف المعلومات للتأثير على المتلقي لتحقيق أغراض خاصة.

7- الشمول: أي تمامية اكتمال المعلومات.

¹ سليمان صالح أبو كشك، نظم المعلومات الإدارية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2015، ص: 115-116.

8- الملائمة: مدى ارتباط المعلومات بمتطلبات المستخدم المحتمل لها.

9- الوضوح: أي خلو المعلومات من الغموض.

ثالثا: أنواع المعلومات.

يمكن تقسيم المعلومات بالاعتماد على مجموعة من المعايير أهمها:

1- حسب درجة الرسمية: فهناك معلومات رسمية وهي كل المعلومات التي تخرجها وتقدمها نظم المعلومات

داخل المؤسسة وهناك معلومات غير رسمية فهي التي تكون من خارج نظم المعلومات الخاص بالمؤسسة.¹

2- حسب مصدر المعلومات: هناك مصدرين إما أن تكون داخلية (داخل المؤسسة) أو خارجية.

3- حسب درجة التغير: فالمعلومات قد تكون ثابتة لا تتغير وقد تكون متغيرة.

4- حسب علاقتها بمصدر البيانات: معلومات منظمة ومعلومات عشوائية.²

5- حسب وظيفة المعلومات لمستخدمها: معلومات حيوية، فنية، تاريخية....

6- حسب قيمة المعلومات للتنظيم: معلومات صالحة، غير صالحة، دورية....

7- حسب طريقة تدفق المعلومات: معلومات أفقية، معلومات رأسية.

8- حسب طبيعة المعلومات نفسها: معلومات تاريخية، حالية، مستقبلية، بديلة.

رابعا: أهمية المعلومات وتكمن أهميتها في النقاط التالية:³

1- المعلومة ضرورية ومطلوبة لتطوير قدرات الفرد والمجتمع ولها دور أساسي في أنجاح أي مشروع.

2- ضمان القرارات السليمة في جميع القطاعات وعلى مختلف مستويات المسؤولية.

3- المعلومات دعامة أساسية من دعائم البحث العلمي في مختلف الموضوعات والتخصصات.

4- توفير بدائل وأساليب حديثة لحل المشكلات الفنية واختيار تكفل الحد من هذه المشكلات في المستقبل.

5- تساعد المعلومات في نقل الخبرات للآخرين وعلى الاستفادة من المعرفة المتاحة بالفعل.

6- زيادة مستوى المعرفة لدى المستفيد من المعلومات حيث تزوده بتصور عقلي عند فرد أو مجموعة من الأفراد أو

مجموعة من الأنشطة أو الأهداف.

7- المعلومات هي أساس عملية الاتصال الإنساني في المجتمع بكل مستوياته وكذلك الاتصال المستعين

بالحاسبات الالكترونية وبالتالي فهو محور عمل كل مؤسساته المختلفة.

¹ إبراهيم سلطان، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 292.

³ بلقيدوم صباح، مرجع سبق ذكره، ص: 125.

8- المعلومات لها دور حيوي مهم على المستوى الاستراتيجي القومي وذلك لتحقيق أهداف مثل الدبلوماسية المنافسة الاقتصادية، الاستخدامات العسكرية.

9- المعلومات تزداد قيمتها خلال الأزمات ولتجنب هذه المواقف الحرجة لابد أن يوفر نظام المعلومات الإدارية التي تساعد متخذ القرار على التنبؤ بما يمكن أن تحكمه المحيط من فرص وتهديدات.

المطلب الثالث: مفاهيم حول نظم المعلومات.

لغرض معالجة البيانات المجمعة من طرف المؤسسة وتحويلها من مادتها الخام إلى مادة يمكن استعمالها والمتمثلة في المعلومات التي تعتمد عليها لتحقيق أهدافها وتعتبرها كسلاح تنافسي فهي تحتاج إلى نظم المعلومات كآلية تقوم بهذا الدور.

أولاً: تعريف نظام المعلومات.

يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه تكوين هيكل متكامل من المستلزمات المادية والبرمجيات والمستلزمات البشرية والتنظيمية والذي يضمن جميع البيانات من مصادرها المختلفة ومعالجتها لتحويلها بالأوصاف المطلوبة وتوصيلها للمستفيدين منها على النحو الذي يسهل مهمتهم في صنع القرارات وتحقيق أهداف المؤسسة.¹

وتعرف أيضاً من الناحية الفنية على أنها مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، ويمكن لنظام المعلومات أن يساعد المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة.²

نظام المعلومات هو النظام الذي يتكون من مجموعة من الأجزاء (المعلومات، الأفراد، التجهيزات، الإجراءات) المرتبطة، والتي تعمل معاً بشكل متناسق من خلال مجموعة من العمليات المنظمة (تجميع، تخزين، معالجة، تحليل) وعرض المخرجات والنتائج بالأشكال المختلفة للمعلومات (تقارير، أشكال، رسومات، مخططات) بحيث تزود النتائج للمستفيدين من هذا النظام بطريقة تدعم وتخدم قراراتهم وتسهل أعمالهم وتمكنهم من التخطيط والرقابة على نشاطات المؤسسة.³

وتحتاج إدارة نظم المعلومات الإدارية إلى فرق عمل متخصصة تتميز بما يلي:⁴

1- وعي كامل بالمعرفة العلمية بالنظام لخدمة الإدارة العليا والتنفيذية.

¹ محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية 2009 عمان الأردن، ص: 31.

² سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 1999، ص: 14.

³ لوئيس نادية " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات " رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 03 2010/ 2011، ص: 12.

⁴ فريد راغب النجار، تكنولوجيا الاتصالات والعلاقات والمفاوضات الفعالة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2009، ص: 166.

2- تهم فرق العمل في مراكز المعلومات بتصميم وتطوير النظام بالإضافة إلى تشغيل البيانات.

3- تعتبر فرق العمل هذه مسؤولة عن تنسيق و مركزية المعلومات في المؤسسة كلها.

4- تعتبر أنشطة تشغيل البيانات جزءاً أساسياً من وظيفة إدارة المعلومات.

ثانياً: خصائص نظام المعلومات.

يتمتع نظام المعلومات بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:¹

1- أنه مبني على الحاسوب وذلك في إدخال ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تفيد متخذي القرارات.

2- أنه نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية مختلفة (تسويق، تمويل، أفراد...) ويحقق التكامل بين نظم معلومات المجالات الوظيفية المختلفة لوصف عمليات المؤسسة ككل.

3- أنه نظام يدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات وهي الأنشطة المطلوبة في كل مجالات النشاط.

4- أنه نظام يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بغية حل المشكلات سواء أكانت غير مكررة أو مكررة.

5- أنه نظام يصف الماضي والحاضر ويتنبأ بالمستقبل فالمعلومات تصف وضع المؤسسة في كل الأزمنة.

6- أنه نظام يصف العمليات الداخلية للمؤسسة ويقارنها بالتوقعات ويظهر المجالات التي فيها تعديل.

ثالثاً: أقسام الأنشطة في نظام المعلومات. يضم نظام المعلومات الأنشطة التالية:²

1- المدخلات: وتعلق بجمع وتوفير البيانات أو الحقائق الخام من داخل المؤسسة أو من البيئة المحيطة بها وذلك لأغراض تشغيلها والاستفادة منها في التطبيق العملي.

2- عمليات التشغيل: وتتولى تحويل البيانات التي سبق جمعها لتصبح أكثر معنى ودلالة.

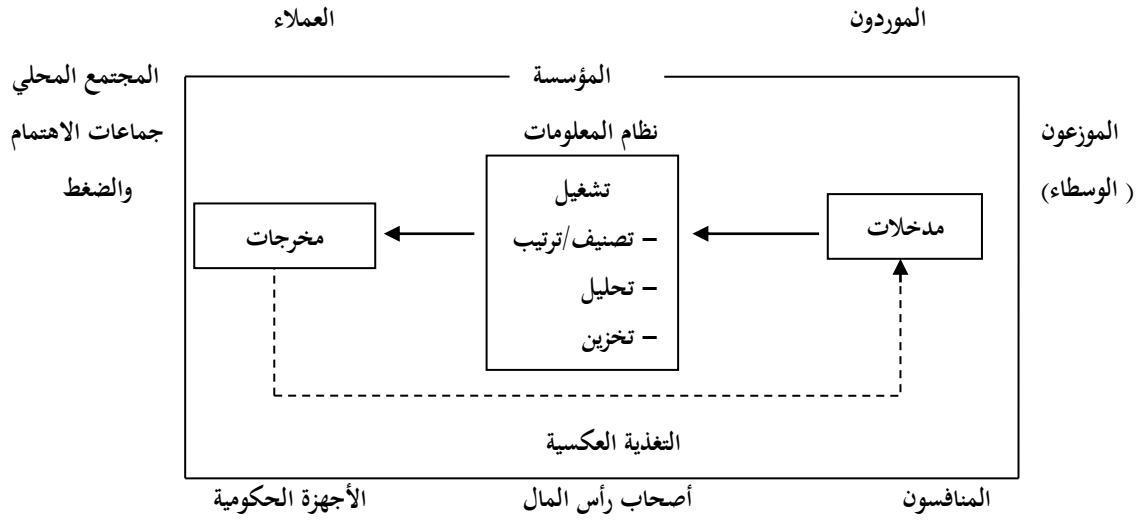
3- المخرجات: وتتمثل في المعلومات ونقلها من هؤلاء الأفراد الذين يحتاجون إليها، أو إلى الإدارات والأقسام والفروع التي يحتاجون إليها عند ممارسة أعمالهم و وظائفهم.

4- التغذية العكسية: ويمثل ردود أفعال الأطراف المختلفة التي حصلت على المعلومات ومن ثم تقييم مخرجات نظام المعلومات ووجود احتمالات لتعديل أو تغيير المدخلات أو عمليات التشغيل في هذا النظام، والشكل الموالي يوضح مختلف هذه الأنشطة.

¹ محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره، ص ص: 346-347.

² ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، ص: 125.

الشكل رقم: (1-2) أنشطة و وظائف نظام المعلومات.



المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، ص: 123.

رابعا: تصنيفات نظم المعلومات الإدارية وتضمن نوعين وهما:¹

1- نظم معلومات الإدارة: وتختص بتزويد المعلومات بغرض المساعدة في عملية صنع القرارات الإدارية ويتحقق

هذا الهدف من خلال النظم الفرعية التالية:

أ- نظم معلومات تنفيذي الإدارة العليا: وتختص بتزويد الإدارة العليا بالمعلومات الاستراتيجية الخاصة.

ب- نظم دعم القرارات: وتتم بتوفير الدعم المباشر لصانعي القرارات من خلال توفيرها لنماذج صنع القرارات

ولقواعد البيانات الخاصة، وهذه النظم موجهة أساسا لتخدم القرارات غير المبرمجة أو شبه المبرمجة حيث توفر هذه

النظم إجابات حول النتائج المحتملة لكل بديل قد يختاره متخذ القرارات.

2- نظم تقارير المعلومات: وتهدف إلى تزويد المستفيد النهائي أو صانع القرار بتقارير تحتوي معلومات تدعم

عملية صنع القرارات اليومية.

¹ جمانة زياد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص: 49-50.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال مفاهيم أساسية.

تحتاج المؤسسة الاقتصادية التي تهتم بمواكبة التطورات المتسارعة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في جميع المجالات بمستوى لا يقل عن ما هو سائد في بيئة منافسيها، و البيئة الخارجية ككل، ونتيجة لذلك انتشر مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال و ازداد سعي المؤسسات للاستفادة القصوى منها.

المطلب الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

بعدما تعرفنا سابقا إلى مفهوم التكنولوجيا والإطار المفاهيمي للمعلومات ونظم المعلومات التي تعتبر كمدخل يسهل علينا إدراك مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، نتطرق في هذا المطلب إلى بعض تعاريفها ومبررات نظامها وإلى التطور التاريخي.

أولا: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

يعرفها قاموس ماكميلان بأنها حيازة معالجة، تخزين وبث معلومات ملفوظة، مصورة، متنية، ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الإلكتروني والاتصالات السلكية واللاسلكية ومبني على أساس الإلكترونيات الدقيقة.¹ وتعرف على أنها جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات.²

حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE تشمل مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بجمع، تخزين معالجة، نقل المعلومات في شكل أصوات، بيانات وصور فهي تشمل الإلكترونيك الدقيق، علم البعديات الالكترونية، والتكنولوجيات الملحق.³

وتعرف أيضا على أنها اندماج ثلاثي الأطراف بين الالكترونيات الدقيقة والحواسيب ووسائل الاتصالات الحديثة التي تشمل جميع الأجهزة والنظم والبرمجيات المتعلقة بتداول المعلومات أليا.⁴

¹ محمد الصيرفي مرجع سبق ذكره، ص: 19.

² محمد سيد سلطان " تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحقيق اقتصاد المعرفة، آليات الاندماج ومتطلبات النمو المعرفي " المنتدى الإعلامي السنوي السابع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2016، ص: 06.

³ محمد بوتين " أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرار والأداء - واقع المؤسسة الجزائرية " الملتقى الدولي حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، جامعة الجزائر، 2003، ص: 08.

⁴ جمال داود سليمان، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص: 54.

ثانيا: مبررات بناء نظام تكنولوجيا المعلومات.

قدمت الأبحاث والدراسات مبررات لضرورة بناء نظام تكنولوجيا المعلومات وهي:¹

- 1- التطور في الوظائف والأعمال وتعقدتها بحيث لا يمكن معها الإنجاز دون نظام محكم للمعلومات.
- 2- ازدياد الحاجة إلى المعلومات الدقيقة والسريعة والشاملة، مما يستلزم نظام معلومات فعال.
- 3- التطورات التكنولوجية السريعة وتطور تكنولوجيا الاتصال ونقل المعلومات.
- 4- ازدياد التنافس بين المنظمات كنتيجة لتطور التكنولوجيا والحاجة إلى المعلومات التي تؤمن للمنظمات البقاء.
- 5- حاجة متخذي القرار من سياسيين ورجال أعمال وقادة ومديرين إلى معلومات.

ثالثا: مفاهيم حول الاتصال.

يعد الاتصال ذو أهمية بالغة في المؤسسة لما له من دور فعال في ربط جميع مستوياتها مع بعضها البعض.

1- تعريف الاتصال:

الاتصال لغة في القواميس العربية كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية.² وعرفه إنجل باركنسون "الاتصال هو عملية منظمة، وعفوية أيضا تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى أخرى، شريطة أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين بها".³ وعرفه العلاق بأنه "أحد ركائز التوجيه، حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من فرد أو مجموعة إلى أفراد أو مجاميع بغرض، الإبلاغ أو التأثير أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا".⁴

2- عناصر الاتصال:

تتطلب عملية الاتصال وجود عدد من العناصر والمكونات الأساسية المتكاملة والمترابطة فيما بينها لتحقيق عملية الاتصال ونجاحها، وقد حاول الباحثون وضع تصور لعناصر الاتصال في شكل نموذج يوضح ويسهل التعامل مع متغيرات عملية الاتصال التي يمكن إبرازها في الشكل التالي:

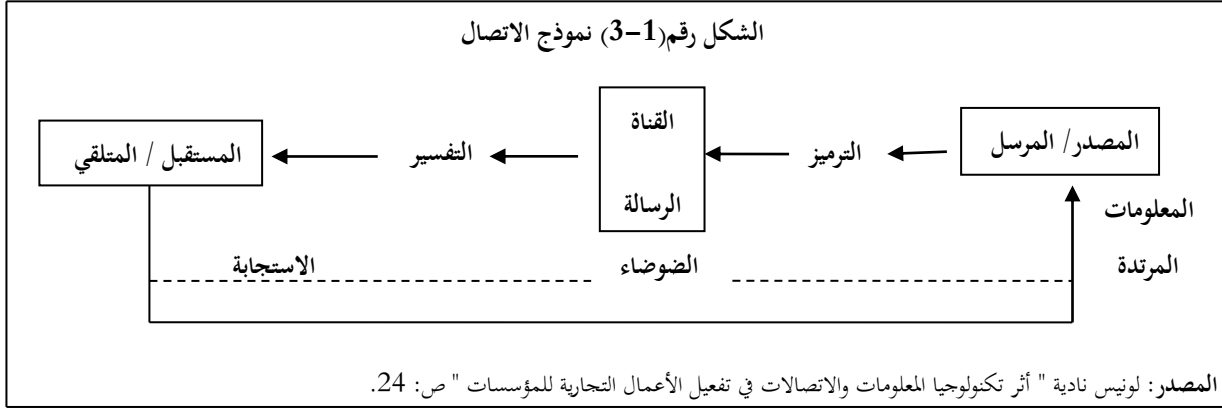
¹ جمانة زياد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص: 37.

² فضيل دليو، الاتصال (مفاهيمه، نظرياته، وسائله) دار الفجر الطبعة الأولى 2013، القاهرة مصر، ص: 15.

³ بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة العربية 2009، ص: 17.

⁴ بشير العلاق، نفس المرجع، ص: 17-18.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال



ومن الشكل السابق يتبين أن نموذج الاتصال يتكون من العناصر التالية:¹

- أ- **المصدر أو المرسل:** يتمثل في الطرف الذي لديه معلومات يسعى لإيصالها إلى المستقبل.
- ب- **ترميز الرسالة:** ونعني بعملية الترميز وضع الأفكار والمعلومات المراد إيصالها من قبل المرسل في شكل رموز كلمات، صور يسهل فهمها من قبل المستقبل.
- ج- **الرسالة:** تؤدي عملية الترميز إلى رسالة تنطوي على المعلومات أو المعاني التي يأمل المرسل إرسالها إلى المستقبل، وقد تكون الرسالة شفوية أو مكتوبة أو رمزية، ومن الضروري وضع الرسالة في شكل يسمح بنقلها.
- د- **القناة:** وهي الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال أو نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل وتعدد وسائل الاتصال في الوقت الحالي منها الشفوية كالمحاضرات والمكتوبة كالجرائد والكتب، والسمعية البصرية كالتلفزيون والالكترونية كالأنترنت.
- هـ- **التفسير:** وهي العملية التي يقوم من خلالها المستقبل بفك رموز الرسالة وتحويلها إلى أفكار ومعاني.
- و- **المستقبل أو المتلقي:** وهو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويقوم بفك رموزها وتفسيرها ويقاس نجاح عملية الاتصال بما يقوم به المستقبل من سلوكيات تدل على تحقق الهدف.
- ز- **الضوضاء:** تتعرض الرسالة خلال عملية الاتصال إلى عوامل خارجية من الممكن أن تتداخل مع الرسالة أثناء استقبالها مما يؤدي إلى تحريفها، وهذا التحريف الغير مقصود يسمى الضوضاء.
- ك- **الاستجابة:** تعبر الاستجابة عن السلوك الصادر عن المتلقي كرد فعل على ما تحويه الرسالة من أفكار.
- ل- **المعلومات المرتدة:** وتسمى أيضا بالتغذية العكسية، وتمثل المعلومات المرتدة الجزء من الاستجابة الذي يصل إلى المرسل، وقد تكون ايجابية تؤكد للمرسل أن التأثير المقصود من الرسالة قد تحقق، كما قد تكون سلبية تعلم المرسل أن التأثير المقصود من الرسالة لم يتحقق.

¹ لونييس ناديه، مرجع سبق ذكره، ص: 24-25.

رابعاً: التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

على الرغم من أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال مرتبط بالتطور والحدثة إلا أنه قد مر بعدة مراحل تاريخية سواء من ناحية تطور التقنيات والابتكارات أو من ناحية التنظير وفي ما يلي أهم هذه المراحل:¹

1- مرحلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأولى: وتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها وقد عمل ظهور الكتابة على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

2- مرحلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الثانية: وتشمل هذه المرحلة ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها، والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالاتها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادتها.

3- مرحلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الثالثة: وتمثل في ظهور مختلف أنواع مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، كالهاتف، والراديو، والتلفاز، والأسطوانات والأشرطة الصوتية، واللاسلكي، إلى جانب المصادر المطبوعة والورقية، وقد ساعدت هذه المصادر في نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات.

4- مرحلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الرابعة: وتمثل في اختراع الحاسوب وتطوره ومراحل وأجياله المختلفة، مع كافة مميزاته وفوائده وأثاره الإيجابية على حركة نقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت بالحواسيب.

5- مرحلة تكنولوجيا المعلومات والاتصال الخامسة: وتمثل في التزاوج والترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة التي حققت إمكانيات تناقل كميات هائلة من المعلومات بسرعة فائقة، بغض النظر عن الزمان والمكان وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قمته شبكة الإنترنت.

المطلب الثاني: مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمجموعة من المميزات نذكر منها ما يلي:²

1- الفاعلية: هي إمكانية تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل أي هناك أدوار مشتركة بينهما في العملية الاتصالية.

2- تحديد المستفيد: تعني أنه ستم عملية تبادل المعلومات بدرجة كبيرة من التحكم في معرفة المستفيد الحقيقي، من معلومات معينة دون غيرها، وعادة يستخدم في هذه الحالة شخص يدعى النسق الذي يقوم بترتيب هذه العملية عن طريق معرفة رغبات المستفيدين وحاجاتهم من المعلومات وتجهيزهم بها مقابل لخدماته.

¹ لويس نادية، مرجع سبق ذكره، ص: 28-29.

² بشير كاوجة "الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية" رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013، ص: 26.

- 3- **اللاتزامية:** تعني إمكانية تراسل المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية من دون شروط تواجدها في وقت إرسالها، بمعنى استقبالها في الجهاز وتفحصها واستعمالها في وقت الحاجة.
 - 4- **قابلية التحرك والحركة:** بمعنى إمكانية بث معلومات واستقبالها من أي مكان.
 - 5- **قابلية التحويل:** إمكانية نقل المعلومات من وعاء وسيط لآخر باستعمال تقنيات تسمح بالتحويل بين الأوعية مثل تحويل رسالة مسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
 - 6- **قابلية التوصيل:** إمكانية استعمال أجهزة مصنعة من طرف شركات مختلفة والتوصيل فيما بينها بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه التصنيع.
 - 7- **الشيوع والانتشار:** قابلية التوسع أكثر فأكثر لوسائل الاتصال حول العالم وفي الطبقات المختلفة للمجتمع.
 - 8- **العالمية والكونية:** إمكانية تناقل المعلومات بين المستخدمين من مختلف دول العالم ودون عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.
 - 9- **تقليص الوقت:** السماح بالنقل اللحظي للمعلومات والمعطيات، كما تتيح قواعد البيانات الضخمة الوصول إلى المعلومات المخزنة بيسر وسهولة وفي أقل وقت.¹
 - 10- **اقتسام المهام مع الآلة:** وهذا يعتبر كنتيجة لحدوث التفاعل بين المستخدم والنظام.
 - 11- **اللاجماهيرية:** إمكانية التحكم في إيصال الرسالة سواء من شخص لشخص أو من جهة واحدة إلى مجموعات أو من الكل إلى الكل.
- المطلب الثالث: أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.**
- مما لا شك فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال علم واسع ومتشعب لذا فإن هناك مجموعة من التصنيفات نذكر أهمها وأبرزها فيما يلي:²
- أولاً: تصنيف (EBROUSSAU):** وحسب هذا التصنيف فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تكمن في ثلاث مجموعات أساسية وهي:
- 1- **وسائل الاتصال عن بعد:** تساعد هذه الوسائل على الاتصال المباشر بين الأفراد بتعبير ولفظ طبيعيين من بين هذه الوسائل نجد الهاتف، الفاكس، البريد الإلكتروني.....

¹ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

² بن بوزيد شهرزاد " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر 2012/2011، ص: 77.

2- الوسائل المعلوماتية: ترتبط بأنشطة محددة في جمع وتخزين ومعالجة المعلومات وهذه العمليات تبقى في حدود التركيبة التنظيمية سواء كانت مركز عمل أو خدمة أو مؤسسة.

3- وسائل التليماتيك: هي وسائل عمل تهدف إلى ربط نظم معلوماتية فيما بينها كالتبادل الآلي للمعطيات وتختلف وسائل التليماتيك عن وسائل المعلوماتية من حيث أنها لا تؤثر مباشرة على ميكانيزمات التنسيق.

ثانيا: **التصنيف حسب معيار تسيير وقت المعلومة** وحسب هذا المعيار نجد صنفين وهما:

- 1- الوسائل المتزامنة:** تضمن تبادل المعلومات في الوقت الحقيقي مثل الهاتف الثابت والنقل، الوسائل اللحظية
- 2- الوسائل غير المتزامنة:** وتضمن تبادل المعلومات في أوقات مختلفة مثل الفاكس الانترنت، الوسائل الالكترونية، المواقع الالكترونية، المدونات الالكترونية...

ثالثا: **تصنيف دراسة (FRANCE TELECOM):** جاء هذا التصنيف نتيجة دراسة قامت بها مجموعة بحث بوحدة لاتصالات فرنسا وقد توصلت إلى التقسيم حسب أربعة أبعاد:

- 1- الاتصال:** ويشمل الوسائل الالكترونية، المحادثات عن بعد، المدونات الأصوات على IP.
- 2- التعاون:** ويضم تقاسم الوثائق، البث المشترك، مجموعة النقاش، قائمة المنشورات، المجموعات الافتراضية.
- 3- التنسيق:** ويضم التدفق الآلي للوثائق، تسيير المهام...
- 4- المعرفة:** وتضم تسيير الكفاءات، محركات البحث، أمن المعلومات...

رابعا: **تصنيف (شبكات - تطبيقات مرافقة).**

1- الشبكات: يمكن تعريف شبكات الاتصالات ببساطة على أنها الربط بين حاسبتين معا إما ماديا من خلال الأسلاك أو أدوات الربط اللاسلكي إذ يتيح هذا الربط للحاسبتين إمكانية اقتسام الملفات (المشاركة في الملفات) الطابعات وحتى التواصل من خلال الانترنت.¹

فالسبب الرئيسي لظهور شبكات الحاسوب هو حاجة الأشخاص وبرمجياتهم إلى التشارك بالبيانات والمصادر فالحواسيب الشخصية المستقلة تعتبر أداة فعالة في انجاز الكثير من الأنشطة، ولكنها غير قادرة على الاستفادة مما هو متاح من إمكانيات في الأجهزة الأخرى.

2- التطبيقات المرافقة للشبكات: تقدم هذه الشبكات خدمات اتصالية ومعلوماتية كثيرة، وقد تم استغلالها وتطويرها بما يخدم المؤسسة ويسهل اتصالها مع بيئتها الداخلية والخارجية، ومن الخدمات نذكر خدمة البريد الالكتروني، البرمجيات الجماعية، التبادل الالكتروني للمعطيات، التدفق الالكتروني للوثائق.

¹ محمد عبد حسين آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص: 117.

المطلب الرابع: مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأسباب الاستثمار فيها.

أولاً: مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أدى استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تحقيق العديد من المزايا تتمثل فيما يلي:

1- زيادة المبيعات والأرباح: يمكن استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للقيام بالعديد من

الوظائف التي من شأنها زيادة المبيعات والأرباح نذكر منها ما يلي:¹

أ- التواصل مع الزبائن لتحقيق رغبتهم عن طريق السماع لمقترحاتهم وآرائهم حول المنتجات.

ب- الاستفادة من خدمات التجارة الالكترونية.

ج- استعمال الإشهار الالكتروني.

د- تخفيض التكاليف الذي يساهم في زيادة الأرباح.

2- الحصول على مزايا تنافسية: حيث تستخدم العديد من المؤسسات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لتحسين وضعها في البيئة التنافسية، والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة

تسمح لتلك المؤسسات بالمنافسة بصورة أكثر فعالية.

3- تخفيض التكاليف: أن تخفيض التكاليف من أهم الأهداف التي تحرص عليها المؤسسة والذي يتأتى

باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العديد من المجالات كالأعمال الإدارية عن طريق تقليص عدد

الموظفين كما تستخدم في تنفيذ الإنتاج حسب الطلب مما يقلل من استعمال المخازن.

4- تحسين الجودة: أن أحد أهم استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال هو تحسين جودة المخرجات

كالتصميم بمساعدة الحاسب الآلي، فالمهندس يستخدم محطات العمل أو ما يعرف باستخدام الوحدات الطرفية

للحاسب الآلي لعمل رسومات هندسية ويقوم بتخزينها واسترجاعها عند الحاجة لإجراء تعديلات عليها بسهولة

من أجل تحسين جودتها، وعليه فإن النظام يوفر من الجهد المبذول في التصميم ويقلل الحاجة لمهندسين آخرين.

ثانياً: أسباب الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أن المدير الناجح في المؤسسة يدرك أهمية المعلومة جيداً حيث تمكنه من معرفة كل ما هو جديد في بيئة

الأعمال للمصارعة ومواكبة التطور، وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم التطورات في عصرنا الحالي، وقد

تعددت أسباب الاستثمار فيها ومن بينها ما يلي:

¹ بلقيدوم صباح، مرجع سبق ذكره، ص: 135.

1- العولمة: ونقصد بها العولمة التجارية وهي عملية التجارة، أي القيام بالنشاطات التجارية للشركات في كل أنحاء العالم بدون قيود سياسية أو حدودية أو ثقافية، ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات وأنظمة معلومات الحاسوب وتقنيات الاتصالات على إمداد الشركات التجارية بالإمكانيات الفعالة التي تحتاجها من أجل تسويق منتجاتها في كل أنحاء العالم.¹

2- ظهور الشركات الرقمية: وهي مؤسسات تعتمد عملياتها التجارية وعلاقاتها مع البيئة المحيطة بها من عملاء ومزودين وغيرهم على التكنولوجيا الرقمية أي استخدام الحاسوب وبرمجياته في إدارة أصول المؤسسة وكل تعاملاتها التجارية والإدارية، والملاحظ في عصرنا الحالي تحول وبشكل كبير المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات رقمية مبنية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في كل معاملاتها التجارية.

3- ظهور الاقتصاد المعلوماتي: ظهر الاقتصاد المعلوماتي في نهاية القرن العشرين وتسارع بشكل كبير منذ بداية القرن الواحد والعشرين، حيث ازداد عدد الموظفين الذين يمثلون الطبقة المتعلمة والحاصلة على شهادات جامعية في حين تدنت أعداد العمال الذين لا يحملون الشهادات العليا.

لقد تحولت العديد من الدول المتقدمة من دول صناعية إلى دول معلوماتية مثل الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا واليابان حيث قامت ببناء اقتصادها على اقتصاد المعرفة واقتصاد الخدمات المبنية على المعلومات، بينما تم نقل المصانع إلى دول العالم الثالث فكما نرى فقد أصبحت الكثير من الدول النامية كالدول العربية دول صناعية.

4- تغير المؤسسات وطريقة عملها: لقد تغيرت طريقة المؤسسات الحديثة في الإدارة وطريقة المعاملات مع العملاء والموردين كما تغيرت أيضا تعامل المؤسسات مع الموظفين وكيفية إدارة وتنظيم العمل من الداخل، حيث تبنى المؤسسات التقليدية على هيكلية الهرم المعروفة أما المؤسسات الرقمية الجديدة فقد تغيرت بشكل أساسي في تنظيمها الهيكلي فأصبحت مؤسسات مستوية التنظيم.

5- تطور شبكة الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية: تعتبر شبكة الانترنت أكبر تقدم تكنولوجي منذ اختراع الآلة الطابعة، فنحن بصدد ثورة في مجال شبكات المعلومات الخوسبة والاتصالات ومحورها الانترنت والتكنولوجيا التي تعتمد عليها.²

¹ خضر مصباح الطيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص: 32.

² صباح بلقيدم، مرجع سبق ذكره، ص: 137.

المبحث الثالث: متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآثارها.

نتطرق في هذا المبحث إلى متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقها واستعمالاتها إضافة إلى أثر استخدامها على بعض جوانب المؤسسة.

المطلب الأول: متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتمثل متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أربع مكونات أساسية وهي:

أولاً: المكونات المادية وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وخزنها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبثها للمستفيدين كما أنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من الأجهزة التي تنظم مجموعة من الأشياء وحدة المعالجة المركزية واللوحة الأساسية والشاشة وغيرها.¹

وتتميز الحاسبات الآلية بسرعة تنفيذ العمليات وبقدرتها التخزينية العالية وارتفاع معدلات إنتاجيتها بصورة هائلة وبكفاءتها العالية في نقل المعلومات ودقة النتائج والمخرجات.

ثانياً: البرمجيات: وتعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها كما تقوم بمختلف التطبيقات، وتساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات لذلك فهي تتضمن أنظمة التشغيل النهائية مثل معالج الكلمات وبرمجيات التطبيقات المرتبطة بمهام الأعمال المتخصصة وتنقسم برمجيات الحاسوب بشكل عام إلى:

1- برمجيات النظام: وتعد ضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته ببعضها ويضم هذا النوع من البرمجيات برامج التشغيل وهي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعدها الشركة المصنعة للحاسوب وتخزن فيه داخلياً ويعد جزءاً لا يتجزأ من الحاسوب.

2- برمجيات التأليف: وهي مجموعة البرامج التي تعنى بترجمة العمليات والإيعازات المكتوبة بإحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة الآلة.

3- البرمجيات التطبيقية: وهي برامج معدة لتشغيل عمليات معينة ذات طبيعة نمطية إذ يمكن تطبيقها مع تغييرات طفيفة وتشتمل هذه البرامج على كافة التعليمات التي تحدد بصورة تسلسلية عمليات المعالجة اللازمة للبيانات وكيفية تنفيذها.

ثالثاً: قواعد البيانات هي مجموعة البيانات المبوبة التي تم جمعها والسيطرة عليها والدخول لها من خلال أجهزة الحاسوب اعتماداً على العلاقات المنطقية التي تربط بينها، فهي مجموعة من المعلومات أو البيانات المتصلة ذات

¹ غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010 ص: 19.

علاقات تبادلية، ومخزنة بطريقة نموذجية ودون تكرار، فقواعد البيانات عبارة عن وعاء يحوي مجموعة من البيانات المخزنة في الملفات التي يتم تحليلها ومعالجتها لتصبح معلومات مفيدة يسهل الرجوع إليها والاستفادة منها.¹ تتعامل نظم إدارة قواعد البيانات مع البيانات المخزنة وإدارتها بشكل كفاء، وتنفيذ المعالجات المطلوبة على البيانات من حيث تمثيلها للمستخدم النهائي وبالشكل الحقيقي، ويتكون نظام إدارة البيانات من ثلاث مكونات أساسية هي لغة تعريف البيانات، ولغة معالجة البيانات وقاموس البيانات.²

رابعاً: الاتصالات البعيدة المدى وهي أدوات أو وسائل اتصالات عن بعد مثل الهواتف، الفاكس والألياف الضوئية ومكوناتها الأخرى التي تكون الشبكات الإلكترونية التي مكنت مستخدمي أجهزة الحاسوب من الاتصال بأي موقع آخر وتعد شبكة الانترنت شبكة انترنت داخلية للشركة كما استخدمتها شركة جنرال إلكترونيك للأغراض الأمنية للربط بين مختلف النظم الإلكترونية للشركة، كما يمكن ربط عدة شركات بشبكة الكمبيوتر مثل الارتباط مع المجهزين والتي تعمل على أساس شبكة الانترنت المفتوحة.³

المطلب الثاني: تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمالاتها.

يمكن تحديد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال انطلاقاً من نشاط المؤسسة حيث تتعدد الحاجة إلى هذه التكنولوجيا من نشاط إلى آخر ويمكن أن يكون استعمالها داخلي أو خارجي.

أولاً: تطبيق واستعمال داخلي ويمكن استعمال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة فيما يلي:⁴

- 1- تستعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمصدر مركزي لكل معلومات المؤسسة في بطاقة تعرض فيها كل من التعريف بالمؤسسة، نشاطها، هيكلها التنظيمي، أهدافها، معلومات عن الهيكل أو المنتج...
- 2- وضع دليل للعاملين الذي يساعد على حصر كل من المعلومات الشخصية، الوظيفة، الترتيبات...
- 3- ربط كل أجزاء المؤسسة مع بعضها البعض حتى وإن كانت في مواقع مختلفة، ومهما تباعدت أجزائها أو فروعها جغرافياً إذ تسمح لكل جزء فيها بالتعرف على ما يجري في الأجزاء الأخرى من خلال الشبكة الداخلية.
- 4- الاستعمال الإلكتروني لبطاقات الدوام (التسجيل اليومي للحضور) لتسهيل معالجة البيانات والاستفادة منها وكذا سرعة الوصول إليها.

- 5- تتيح للموظفين الوصول على الوثائق المعيارية للفحص و المعالجة (طلب عطلة مثلاً).

¹ جمانة زياد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص: 42.

² مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، هشام علي حجازي، ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية 2014، عمان الأردن ص: 157.

³ غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكرولي البياتي، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

⁴ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص: 57-58.

6- تحديد الوظائف وتحديد مهامها ومسؤولياتها.

7- وضع معلومات عن المنتج ومواصفاته لتفادي تكرار الشرح عدة مرات.

8- للحصول على معلومات تخص المنتجات المنافسة، ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة في وضعية تنافسية جيدة.

9- الانتقال السهل والسريع داخل المؤسسة.

10- النقل السريع والاقتصادي للمستندات بتوفير التكاليف البريدية والوقت المستغرق في ذلك.

ثانيا: تطبيق واستعمال خارجي تتعدد الاستعمالات الخارجية لتشمل ما يلي:¹

1- نشر الإعلانات والإشهارات الخاصة بالمؤسسة على شبكة الانترنت، لجلب أكبر عدد من الزبائن.

2- السماح للزبائن الشراء والتسوق عبر الانترنت وتحقيق التجارة الالكترونية.

3- سرعة الاتصال مع الأشخاص خارج المؤسسة باستعمال البريد الالكتروني، فهو يكسب ميزة الهاتف من ناحية، وميزة الخطاب بأحسن تعبير.

4- تزويد المؤسسة بمعلومات عن مواد تريد شرائها، خاصة المواد ذات التمويل الكبير.

5- الحصول على المعرفة الخارجية من خبراء أو مستشارين في مجال عملها لحل بعض المشاكل دون تكليف الاستشارة في بعض الأحيان.

6- الاطلاع الدائم على سوق العمالة من أجل اختيار متطلباتها من الموظفين عند الحاجة.

7- اختبار سوق منتجاتها ومعرفة رضا المستهلكين عنها حتى يفيدوا في وضع خططها المستقبلية من الناحية الإنتاجية والتسويقية.

8- إمكانية اختيار المورد المناسب من خلال العروض المقدمة من طرف الموردين، ميزات المنتجات أو المواد الأولية، السعر...

9- متابعة مدى تطور المؤسسة مقارنة مع مؤسسات أخرى في نفس قطاع نشاطها، أو القطاعات الأخرى ذات العلاقة وذلك عن طريق الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على المعلومات كزيارة مواقع هذه المؤسسات.

ثالثا: تطبيق واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجالات أخرى.

شاع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليشمل عدة جوانب أخرى نذكر منها ما يلي:

1- الآلات الموجهة رقميا: وهي آلات حلت محل العامل في العملية الإنتاجية.

¹ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص:58.

2- الآلية: مع تطور الإلكترونيك وظهور رقائق السليكون تطورت هذه الآلات إلى رجال آليين يقومون بتنفيذ حركات معقدة وسريعة للغاية يعجز الإنسان عن أدائها بنفس الكفاءة.

3- التصميم المساعد من خلال الحاسوب: لقد استطاعت هذه التقنية أن تحدث ثورة في مكاتب الدراسات، حيث أصبح بالإمكان رؤية النموذج المجسم قبل أن ينجز.

4- الذكاء الصناعي: وتم الوصول إلى ذلك عن طريق تطور البرمجيات مما سمح بظهور الأنظمة الخبيرة.

5- التعليم الافتراضي: حيث ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كإحدى الركائز الأساسية في هذا المجال وبتكاليف معقولة.¹

6- الإعلام الإلكتروني: ويعتمد على وسائط الاتصال التكنولوجية في إيصال وتزويد الجماهير بالأخبار والمعلومات فهو يشترك مع الإعلام العام في المبادئ والأهداف العامة غير أنه يتميز عنه من خلال الوسائل التكنولوجية المتطورة.

7- الصحة والطب: تم توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الصحة والتطبيب عن بعد بهدف الرفع من المستوى الصحي لسكان الأرياف والمناطق النائية مما يقلل نفقات العلاج والسفر وكذا التبادل المعرفي بين المراكز الصحية المنتشرة في العالم.

8- المجال العسكري: حيث كان لها دور كبير في توصيل الرسائل بشكل سري بين القيادة والميدان وكذا لأغراض التجسس، كما تم بواسطتها التحكم عن بعد لبعض الأجهزة.

المطلب الثالث: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على بعض جوانب المؤسسة.

أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال له أثر كبير على المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبحت ضرورة لا غنى عنها، تسعى كل مؤسسة للاستفادة القصوى من مزاياها لما لها من آثار غيرت نمطيتها وستتناول في هذا الجزء ذكر هذه الآثار على بعض جوانب المؤسسة.

أولاً: الآثار التنظيمية:

وتحدد العلاقة بين الإدارة وتكنولوجيا المعلومات من خلال المرتكزات التالية:²

1- الهيكل التنظيمي: بالرغم من الاختلافات الموجودة في الهياكل التنظيمية لدى المؤسسات (هرمي تقليدي شبكي) إلا أن ماهية الإدارة هي التي تدل على فن قيادة المتعاملين لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال

¹ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص: 59-60.

² جمانة زياد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص: 45.

الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة، وبالطرق والأساليب العلمية والتقنية المتطورة بشرط مشاركة العاملين في الإدارة وتنظيم عملية المعلومات والقرارات.

2- التنظيم العلمي للعمل: ويعتمد على الاستفادة القصوى من المنجزات العلمية، واستخدامها المنظم في العمل بالشكل الذي يتيح الترابط الأمثل بين العاملين، بهدف استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الزيادة المطردة في الإنتاجية مما يتطلب ما يلي:

أ- هيكلية العمل وتوصيف وتصنيف الوظائف.

ب- ضمان تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.

ج- تنظيم إجراءات العمل وتبسيطها.

د- الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية للعمل.

كما يمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات من الناحية التنظيمية أسهمت في تحقيق ما يلي:

أ- إزالة الحدود الفاصلة بين الوحدات التنظيمية والوظيفية، وبالتالي تطوير الهياكل التنظيمية على أساس العمليات الرئيسية بصورة أكبر.

ب- التركيز على الفرق المدارة ذاتيا كأساس لتصميم العمل في المؤسسة.

ج- تناسب نطاق الإشراف للمديرين مع حاجة العمل.

هـ- إحداث تحولات جذرية في عمليات المؤسسة من حيث سرعة ودقة التنفيذ وإعادة توزيع الأعمال.

ثانيا: الآثار الاقتصادية:

تتمثل الآثار الاقتصادية الناجمة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في استخدام الحاسب الالكتروني كأحد العناصر الأساسية المكونة لهذه التكنولوجيا، حيث كان لتطور استخدام الحاسبات الآلية الأثر الكبير في اقتصاديات استخدام هذه التكنولوجيا، وذلك لانخفاض مستويات أسعارها والسهولة في التشغيل والصيانة وضمان تدفق المعلومات بشكل أفضل، بالإضافة إلى قابليتها للتوسع وتطابق أنظمة الحاسبات المختلفة وأهميتها في تعمير مفهوم المركزية واللامركزية في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، بالإضافة إلى قدرتها على تخزين الكم الهائل من المعلومات وإسهاماتها في سرعة ودقة إنجاز المهام والواجبات المطلوبة.¹

¹ جمانة زياد الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

ثالثاً: الآثار الاجتماعية.

يمكن للآثار الاجتماعية المترتبة عن استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من حيث:

1- الآثار المستقبلية على العملية التربوية والتعليمية وتطوير البحث العلمي والتقني، وما يترتب على ذلك من خلق فلسفة جديدة في الانفتاح والتعاون الدولي في مجال المعلومات.

2- كيفية تسخير هذه التكنولوجيا في حل مشكلات العاملين وتسهيل أدائهم لمهام عملهم.

3- الدور الإبداعي للعمل التكنولوجي القائم على أساس البحث والتقني.

أما الآثار السلبية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال نجد تأثيرات على الفرد والمجتمع نذكر منها الآثار الصحية مثل (المخاطر الصحية لشاشات العرض، الإصابة بالتعب المتكرر، مخاطر الإشعاع والمجالات الكهرومغناطيسية التأثيرات السيكولوجية للاتصال، إدمان الانترنت والهاتف المحمول، تعب العينين والصداع ...) وجملة من المخاطر البيئية نذكر منها (استهلاك الطاقة وما تخلفه على الجانب البيئي، مشكلات وحدات التصنيع والمواد المضرة بالبيئة...).¹

كما تم استغلالها في غير أهدافها مما ساعد على انتشار الجريمة في المجتمع كالمساعدة على الانتحار والتطرف والدعوة إلى العنصرية وترويع الإباحية والسرقعة العلمية، وانتحال الشخصيات و الإرهاب...

¹ بشير كاوجة، مرجع سبق ذكره، ص:65.

خلاصة الفصل:

إن سعي المؤسسات حول التغلب على مشاكل الوقت والمكان، والبحث الدائم عن بيئة مناسبة لتسهيل الاتصالات وتبادل المعلومات بين الأفراد جعل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال حتمية تفرض نفسها في بيئة الأعمال الحديثة لما تتيحه هذه التكنولوجيا من مزايا.

مكنت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من إحداث تغيير جذري في الاقتصاد، حيث انتقل من كلاسيكي إلى رقمي، يعتمد على المعلومات ذات القيمة والمصدقية كمادة أساسية تحرص المؤسسات في الحصول عليها والاستفادة منها في الوقت المناسب، وذلك عن طريق خدمات نظام المعلومات، الذي يعمل على معالجة وتوزيع وتخزين كم هائل من البيانات تمكن المسؤولين من عملية اتخاذ القرار.

ويعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال من إحدى مركات نجاح المؤسسات خاصة بعد استخدام الانترنت في مجال الأعمال حيث ساهمت في تعميق التجارة الالكترونية وتوفيرها معلومات هائلة عن الأسواق والعمليات، وتوفر العديد من البدائل في مجالات الشراء وقنوات التوزيع، مما زاد من حدة المنافسة بين المؤسسات لذا سوف نتطرق لموضوع التنافسية بنوع من التفصيل في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

تنافسية المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

نتيجة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال من فترة إلى أخرى، كانفتاح الأسواق وعولمة الاقتصاد وسرعة الاتصالات وبروز العالم الجديد الذي تميزه التنافسية كحتمية لا مفر منها، وظهور منظمات إقليمية ودولية تفرض قوانين على كل من يتعامل معها أو يسير في نهجها، وبذلك يتوجب على المؤسسات التكيف مع هذا المحيط وذلك من خلال بناء مزايا تنافسية تضمن تفوقها وتدعم مركزها التنافسي من أجل البقاء والتوسع في السوق بأكبر الحصة.

ويأتي هذا الفصل من الدراسة لفهم العناصر الأساسية لتنافسية المؤسسة الاقتصادية لذا فقد قسمناه إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: مفهوم التنافسية.

المبحث الثاني: تحليل الميزة التنافسية.

المبحث الثالث: فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الأول : مفهوم التنافسية

تعاظم الاهتمام بالتنافسية في عالمنا اليوم نتيجة تزاخم المنظمات وتغيير بيئتها السريع فبعدما كان الاهتمام بها مقتصرًا على رجال الأعمال فقط، توسع اليوم ليشمل الدول حيث أصبحت مقياسًا لتقييم مستوى المعيشة واستدامتها وتأسس للتنافسية مجالس وهيئات تصدر تقارير دورية في مختلف المجالات.

المطلب الأول : تعريف التنافسية وأنواعها.

أولاً: تعريف التنافسية.

اختلف الباحثين في ميدان التنافسية حول تقديم تعريف دقيق لها ومرجع ذلك تعدد وجهات النظر، حيث يرى البعض بأنها فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية ومستويات المعيشة والنمو الاقتصادي أما البعض الآخر فضيق المفهوم حيث ركز على تنافسية السعر والتجارة وسنحاول فيما يلي عرض بعض التعاريف بحسب مستوى التنافسية (مؤسسة، قطاع، دولة).

1- تعريف التنافسية على مستوى الدولة:

التنافسية هي قدرتنا على إنتاج منتجات وخدمات تنجح في اختبار المنافسة الدولية في حين يتمتع مواطنونا بمستوى معيشة متنام ومستديم على حد سواء.¹

أما المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية فقد عرفها أنها قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مطردة في الأجل الطويل.²

وأما معهد التنمية الإدارية بسويسرا فعرفها أنها قدرة الدولة على إنشاء بيئة تنافسية قادرة على إدارة مشاريع الأعمال في ضوء الاختلافات السياسية والاجتماعية والثقافية داخل الدولة.³

ومن خلال ما سبق يمكن القول بأن تنافسية الدولة هي القدرة على اختراق الأسواق العالمية الذي يحقق الأهداف التي تصبو إليها الشعوب.

¹ سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى 2016، عمان - الأردن ص: 81.

² عبد القادر بريش، محمد زيدان " دور الحكومة في تدعيم التنافسية حالة الجزائر " المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومة، جامعة ورقلة، الجزائر 8-9 مارس 2005، ص: 15.

³ بوازيد وسيلة " مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر 2011/2012، ص: 07.

2- تعريف التنافسية على مستوى القطاع :

هي قدرة مؤسسات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية وبالتالي تميز تلك الدولة في هاته الصناعة.¹

وتعرف كذلك على أنها قدرة شركات القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية.²

3- تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة:

تعرف على أنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو استقرار، توزيع ابتكار وتجديد حيث تسعى المؤسسات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية والمحلية، وتحقيق التنافسية من خلال مجموعة من المتغيرات منها التحكم في عناصر التكاليف، إدارة الجودة الشاملة، تحديد المنتجات والتغليف، تخفيض الأسعار، إرضاء العملاء والبحث عن عملاء جدد، الاتصالات التسويقية.³

أما السلمي فعرفها على أنها الجهود و الإجراءات، والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية، التسويقية الإنتاجية والتطويرية، التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر من الزبائن ورقعة أكبر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها.⁴

ثانيا: أنواع التنافسية هناك نوعين من التنافسية نذكرهما على النحو التالي وهما:

1- التنافسية من حيث الموضوع: وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

أ- تنافسية المنتج: تعتبر شرطا لازما لتنافسية المؤسسة ولكنه ليس كافيا وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة وحيد لتقويم تنافسية منتج معين ويعد ذلك أمرا مضللا باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.⁵

¹ عطية صلاح سلطان " تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي " الملتقى الدولي جامعة الشلف الجزائر 09 و 10 نوفمبر 2010 ص: 305.

² فارس مسدور، كمال رزق " تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط " الملتقى الدولي جامعة بسكرة الجزائر، 29-30 أكتوبر 2002 ص: 105.

³ هشام حريز، يوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014، ص: 135 - 136.

⁴ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة مصر، 2001، ص: 101.

⁵ اوريبي هيبه الله " تنافسية القطاع السياحي وانعكاساته على التنمية المستدامة في الدول العربية " رسالة ماجستير غير منشورة في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير جامعة سطيف الجزائر، 2011/2012، ص: 08.

ب - تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج، في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها اخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية والتي نجد من بينها (تكاليف البنى التحتية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، المصاريف المالية...) من جهة أخرى، فإذا زادت هذه المصاريف وفاقته الهوامش واستمر ذلك مدة أطول فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة يصعب على المؤسسة تحملها ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا حققت قيما إضافية في كل مستوياتها.

2- التنافسية وفق الزمن: وتتمثل في التنافسية الملحوظة و القدرة التنافسية.

أ - التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية غير أنه لا يجب التفاؤل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية فالنتائج الايجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

ب - القدرة التنافسية: تستند القدرة التنافسية إلى مجموعة من المعايير حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري، لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية وتبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده وعلى خلاف التنافسية الملحوظة، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

كما يميز كثير من الأدبيات بين عدة أنواع أخرى من التنافسية وهي:

أ- تنافسية التكلفة أو السعرية: فالبلد ذو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية ويدخل هنا اثر سعر الصرف.¹

ب- التنافسية غير السعرية: باعتبار أن حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقانية وغير السعرية فإن بعض الكتاب يتكلمون في المكونات غير السعرية في التنافسية.

ج- التنافسية النوعية: ويشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة و الأكثر ملائمة للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق يتمكن من تصدير سلعه حتى ولو كانت بأعلى سعر من سلع منافسيه.

د- التنافسية التقنية: وتتنافس المشروعات من خلال النوعية في الصناعات عالية التقنية.²

¹ مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية- الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011، مصر ص: 34.

² دويس محمد الطيب "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول حالة الجزائر" رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، 2005 ص: 07.

هـ- التنافسية الظرفية: وتركز على مناخ الأعمال وعمليات المؤسسة واستراتيجياتها.

و- التنافسية المستدامة: وتركز على الإبداع التكنولوجي ورأس المال البشري والفكري.

المطلب الثاني: أسباب التنافسية ومؤشرات قياسها.

أولاً: أسباب التنافسية. تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركناً أساسياً في نظام الأعمال الجديد ومن أهم هذه الأسباب نجد:¹

- 1 - تعدد الفرص في السوق العالمي نتيجة تحرير التجارة الدولية.
- 2 - تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار.
- 3 - وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق نتيجة تطور بحث السوق والشفافية التي تتعامل بها المؤسسات في معلومات السوق وغيرها من المعلومات الدالة على مراكزها التنافسية.
- 4 - سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الانترنت وغيرها.
- 5 - مع زيادة طاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشترتين تتركز القوة الحقيقية فيه إلى العملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغبتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط ومن ثمة تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

ثانياً: مؤشرات قياس التنافسية.

تختلف المؤشرات المستعملة في قياس التنافسية باختلاف مستوياتها الثلاث - الدولة، القطاع، المؤسسة - فعلى مستوى الدولة يستخدم غالباً الميزان التجاري، أما على مستوى القطاع فعادة ما يتم التركيز على ثلاثة أنواع من المؤشرات وهي تكاليف الإنتاج النسبية، الإنتاجية النسبية، والتبادلات التجارية.²

أما بالنسبة للمؤسسة فينظر إلى عملية القياس من زاويتين مختلفتين حيث تعتمد الأولى على القياس الداخلي بواسطة الثنائية (فعالية - إنتاجية) والربحية، أما الثانية فتعتمد على القياس الخارجي من خلال الحصة السوقية وسنحاول فيما يلي التركيز على المؤشرات المستعملة في قياس تنافسية المؤسسة.

1- مؤشر الربحية: وتمثل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية للمؤسسة وتعرف على أنها " تلك المقاييس المالية التي تعبر على نتائج الأعمال التجارية التي تقوم بها ".³ و فيما يلي أهم هذه المقاييس:

أ- معيار معدل العائد على الاستثمار = مجمل الربح / إجمالي الاستثمار.

¹ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص: 101.

² بوزوايد وسيلة، مرجع سبق ذكره ص: 09

³ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع الطبعة العربية، عمان الأردن، 2008، ص: 203.

ب- الهامش = الربح / المبيعات.

ج- معدل دوران رأس المال = المبيعات / رأس مال المستثمر.

د- القابلية للإرادية = الهامش X معدل دوران رأس المال.

هـ- ربح السهم العادي في السوق = الربح القابل للتوزيع / عدد الأسهم العادية.

و- معدل العائد على حق الملكية = صافي الربح بعد الفائدة والضريبة / حق الملكية.¹

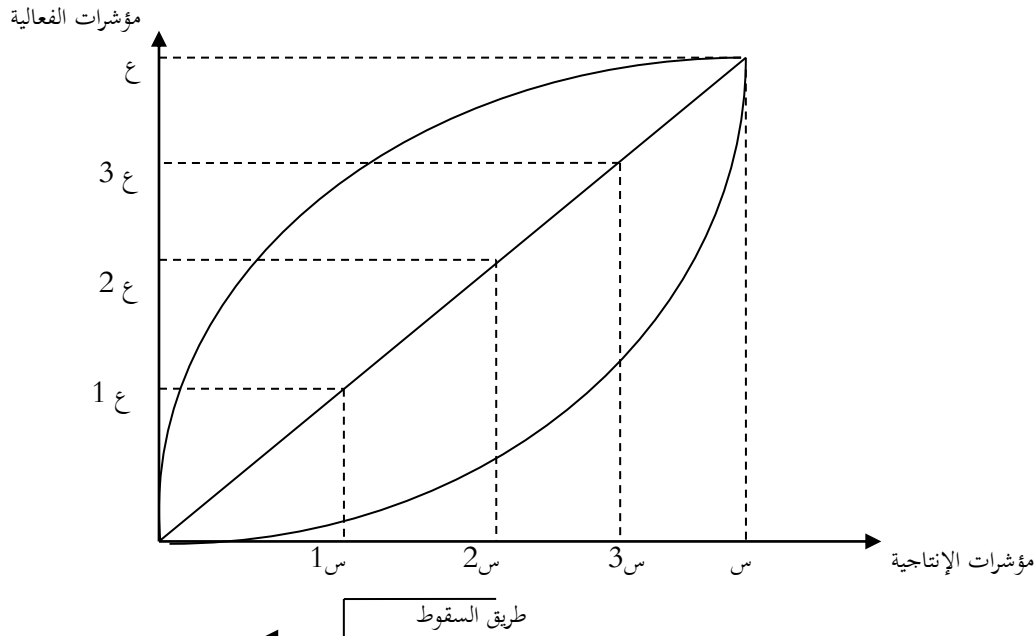
2- مؤشر الثنائية (فعالية - إنتاجية).

أ- الفعالية: يعد مفهوم فعالية المنظمة من المؤشرات المهمة لقياس مدى تحقيق المنظمة انسجاما أو تكيفا مع البيئة التي تعمل بها من حيث استغلال الموارد المتاحة كما أن مقياس الفعالية يمثل مقدار ما تستطيع إنجازها من الأهداف دون إشارة إلى الكلفة، فالفعالية تمثل العلاقة بين المخرجات المتوقعة والمخرجات الحقيقية أي أنها تعني العلاقة بين السلع والخدمات المنتجة مقارنة مع المستويات المخطط لها مسبقا.

الفعالية = المخرجات الحقيقية / المخرجات المتوقعة

ب - الإنتاجية: أما الإنتاجية فهي النسبة بين المخرجات الحقيقية وما تم تسخيرها من الوسائل اللازمة ويمكن اعتبار التنافسية كمحصلة التوليف بين الفعالية والإنتاجية.

الشكل رقم: (1-2) مؤشر الثنائية الفعالية - إنتاجية.



المصدر: بوركوة عبد المالك " إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر 2012/2011 ص:55.

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره، ص: 295.

ففي مواجهة وضعية صعبة تتجه المؤسسات نحو البحث عن توازن جديد بالاعتماد على وفرات في الإنتاجية وحتى يتسنى ذلك يتم اللجوء إلى التخلي على اليد العاملة لأن العملية تكون تقنيا أسهل، ولذلك سميت هذه الطريقة بالانكماش، إلا أن هذا الاختيار قد ينطوي على مخاطر كبيرة على المدى الطويل باعتبار أن عملية التخلي هذه مست المهارات التي تدرت في المؤسسة والتي يصعب تعويضها مستقبلا.

بخلاف الطريق الأول فإن الطريق الثاني يعد الأفضل باعتبار أنه يعتمد على بناء قوة تنافسية في بيئة معقدة من خلال الرفع من النتائج، حيث يتم ذلك بواسطة كسب طلبات جديدة واستغلال فعال للوسائل المتاحة ويفترض الطريق الثاني وهو طريق التوسع وجود تفكير تسويقي شامل متجه نحو إرضاء المتعاملين الزبائن، الموردين البنوك... إن معرفة الطريق المؤدي إلى اقتحام سوق تنافسية يتم من خلال حساب مرونة الإنتاجية بالنسبة للفعالية ونجد منها ثلاث حالات:

- أ- إذا كانت المرونة أكبر من الواحد فهذا يوافق الطريق المسمى بالتوسع.
 - ب- إذا كانت المرونة تساوي الواحد فهذا يوافق الطريق الأمثل.
 - ج- إذا كانت المرونة أقل من الواحد فهذا يوافق الطريق المسمى بالانكماش.
- وتجدر الإشارة إلى أنه إذا دام التمادي في البحث عن الإنتاجية على حساب الفعالية فإن هذا قد يؤدي إلى احتمال كبير للانحراف على هذا الطريق ومن ثم السقوط.

3- مؤشر الحصة السوقية:

وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما تأثرت قوة المؤسسة في السوق وتحسب كما يلي:¹

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة}}{\text{إجمالي قيمة مبيعات الصناعة.}}$$

كما يمكن بذات الوقت قياس القوة التنافسية للمؤسسة من خلال قوة المبيعات إلى أقوى المنافسين في السوق كما يلي :

$$\text{القوة التنافسية} = \frac{\text{قيمة مبيعات المؤسسة في السوق}}{\text{قيمة مبيعات أكثر المنافسين في السوق.}}$$

من الممكن للمؤسسة أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما يكون السوق المحلي محمي بعوائق تجارة الدولية كما يمكن للمؤسسات

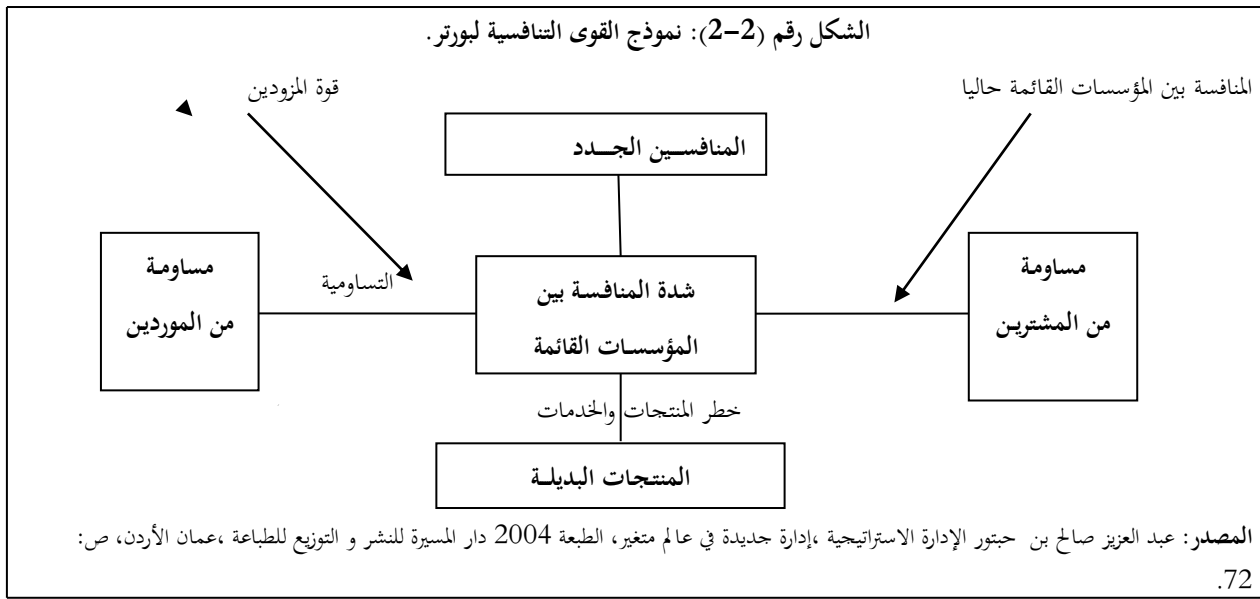
¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص: 202.

الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أفول السوق ولتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين.¹

المطلب الثالث: تحليل قوى التنافس.

حتى تتمكن المؤسسة من البقاء والتموقع في السوق فهي مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية والإلمام بكل ما من شأنه أن يساهم في تنميتها " فحسب بورتر لا يعني دوما المؤسسة التي تقوم بتقديم نفس البضاعة أو الخدمة التي تقدمها مؤسستنا لإشباع حاجات الزبائن وإنما هو كل من يساومها ويحاول أن يقطع جانباً من أرباحها "².

حيث قسمها إلى خمس عوامل مبينة في الشكل الموالي :



أولاً: المنافسة بين المؤسسات القائمة.

يدعو نموذج استراتيجية التنافس إلى فهم حقيقة مهمة وهي أن أي حركة استراتيجية لأي مؤسسة في بيئة التنافس تؤثر بصفة واضحة على المؤسسات الأخرى في تلك البيئة، يعني أن أي حركة من مؤسسة تؤدي إلى ردة فعل من قبل المؤسسات الأخرى، وهذا دليل على أن المؤسسات المتنافسة في صناعة ما تعتمد على بعضها البعض، وأن نجاح أي من هذه المؤسسات المتنافسة يعتمد على القرارات التي تتخذها المؤسسات الأخرى في بيئة التنافس وأن كثافة التنافس يعتمد على درجة التعاون في حجم المؤسسات التنافسية ومستوى النمو في تلك الصناعات ودرجة التنوع في المنتجات.³

¹ دويس محمد الطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 11.

² الطيب داودي، مراد مجدود " تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي " مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 12، نوفمبر 2007، ص: 40.

³ عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره، ص: 73.

ثانيا: المساومة بين المشتريين.

وتتمثل في قدرة الزبائن على الطلب بصفتهم يمثلون هيكل الطلب على منتجات المؤسسة فإنهم يسعون دائما إلى تحقيق بعض المكاسب والمنافع التي نذكر بعضها فيما يلي:

- 1- التفاوض على تحقيق أسعار المنتجات ورفع نوعيتها باستمرار.
- 2- العمل على زيادة أوضاع المنافسة بين البائعين مما يؤثر سلبا على مردودية و أرباح المؤسسات ولكن هذه القدرة تتوقف على بعض العوامل نذكر منها ما يلي:¹
 - أ - درجة أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة وتتوقف بدورها على الكمية التي يطلبها الزبون من المنتجات فكلما زادت هذه الكمية زادت أهمية الزبون وبالتالي زيادة قدرته التفاوضية.
 - ب - أهمية المنتج بالنسبة للزبون فكلما نقصت أهميته زاد من قدرته التفاوضية.
 - ج - توفر المعلومات الكافية في القطاع لدى الزبون وخاصة المتعلقة بالأسعار.
 - د - ضعف ربحية الزبائن فكلما انخفضت ربحيتهم كلما انخفضت تكلفة شرائهم، وهذا يكون سببا في سعيهم للشراء بأسعار منخفضة وبالتالي تزيد قدرتهم التفاوضية.
 - هـ - معيارية أو نمطية المنتجات، حيث تسمح المنتجات بعدم ارتباط الزبائن بمورد واحد حيث يمكنه الانتقال من مورد إلى آخر دون صعوبة لأن الموردون يملكون نفس المنتج لذلك يفرض الزبائن عليهم تقديم تنازلات لهم ويزيد من قدرتهم التفاوضية.

ثالثا: تهديد المنتجات البديلة.

تتزايد أهمية المنتجات البديلة كقوة تنافسية مؤثرة في صناعة ما كلما اقترب سعرها وما تؤديه من وظائف من سعر ووظائف المنتجات الحالية الموجودة بالسوق، وقد تكون وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع، فمثلا إذا لم تتمكن العملية الإشهارية المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة الحفاظ على وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة فإن الإشهار المكلف والمدعم من قبل مؤسسات القطاع قادر على تحسين الوضعية الجماعية، نفس الشيء بالنسبة لباقي مجالات التحسين الأخرى كالجودة وجهود الاتصال...
أما المنتجات التي يجب أن تكون محل مراقبة فهي التي يتجه تطورها نحو تحسين العلاقة " جودة، سعر" مقارنة بتلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات أين تكون الربحية أكبر.²

¹ علالي مليكة " أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2004/2003 ص: 83.

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1997، ص: 77.

رابعاً: القوة التفاوضية للموردين.

يمكن للموردين ممارسة قوتهم التفاوضية على مؤسسات القطاع من خلال رفع الأسعار أو من خلال تخفيض نوعية المنتجات أو الخدمات المشتراة وبالتالي فالقوة التفاوضية للموردين يمكن أن تؤثر سلباً على مردودية القطاع الذي لا يكون قادراً على تغطية التكاليف من خلال الأسعار.¹

وتتوقف القدرة التفاوضية للموردين على عدد من الشروط منها:²

- 1 - مجموعة الموردين أكثر تركيز من مجموعة المشتريين الذين يشترون عليهم.
- 2 - المورد لا يصادف منتجات يمكن أن تكون محل إحلال لمنتجاته المعروضة.
- 3 - المؤسسة ليست زبونا مهما بالنسبة للمورد.
- 4 - المنتج عبارة عن وسيلة أو عامل إنتاج مهم بالنسبة للمشتري.
- 5 - أن تكون مجموعة الموردين قد قامت بتمييز منتجاتها بإنشاء تكاليف تحويل والتي تجعل المشتري في متناولها.
- 6 - الموردون يمثلون تهديداً صادقا بالانضمام نحو الخلف (مشتريين آخرين) كما تشكل اليد العاملة المستعملة في المؤسسة جزءاً من الموردين وفي هذا الإطار فاليد العاملة - حسب درجتها التنظيمية أو النقابية - لها قوة تفاوضية كبيرة التي يمكن أن تؤثر على المردودية المحتملة لنشاط ما.

خامساً: المنافسين المحتملين.

وهي كل المؤسسات التي لم تدخل مجال المنافسة حالياً ولكن لديها القدرة على المنافسة إذا ما رغبت في ذلك نجد أن المؤسسات العاملة في صناعة ما تحاول جاهدة تحسين وضعيتها التنافسية في السوق وإبداد عزائم المنافسين المحتملين بالدخول إلى مجال المنافسة.

إن دخول منافسين محتملين يمثل تهديداً لربحية المؤسسات الحالية على اعتبار أنه كلما زاد عدد المؤسسات التي تنشط في صناعة معينة أصبح الأمر صعباً على المؤسسات القائمة لحماية حصتها من السوق، ومن ناحية أخرى كلما أنخفض خطر دخول المنافسين الجدد أمكن ذلك المؤسسات الحالية من رفع أسعارها وتحقيق عائدات أكبر.³

¹ بوازيد وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص: 28.

² حباينة محمد " دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية " أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011/2012 ص: 27.

³ محمد قريشي " الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز التنافسية للمؤسسات الوطنية " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم . الاقتصادية والتسيير جامعة بسكرة، 2004/2005، ص: 82.

المطلب الرابع: الاستراتيجيات العامة.

تعتبر الاستراتيجيات العامة إطار يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار والتكاليف والموجودات والمنتجات والخدمات مما يمكنها من بناء مركزها التنافسي ومواجهة المنافسين، وقسمها مايكل بورتر إلى ثلاث استراتيجيات والشكل الموالي يوضح هذه الاستراتيجيات:

الشكل رقم: (2-3) الاستراتيجيات العامة.

المجال التنافسي	الصناعة ككل قطاع سوقي معين	<table><tr><td>1- التمييز</td><td>2- قيادة التكلفة</td></tr><tr><td>3- أ التركيز على التمييز</td><td>3- ب التركيز على التكلفة</td></tr></table>		1- التمييز	2- قيادة التكلفة	3- أ التركيز على التمييز	3- ب التركيز على التكلفة
		1- التمييز	2- قيادة التكلفة				
		3- أ التركيز على التمييز	3- ب التركيز على التكلفة				
		<table><tr><td>تميز</td><td>تكلفة أقل</td></tr><tr><td>الميزة التنافسية</td><td></td></tr></table>		تميز	تكلفة أقل	الميزة التنافسية	
تميز	تكلفة أقل						
الميزة التنافسية							

المصدر: بوازيد وسيلة " مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " ص: 33

أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة.

تعتبر هذه الاستراتيجية على " قدرة المؤسسة على توفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها "¹. وتلجأ المؤسسة إلى تخفيض تكاليفها عن طريق زيادة منحى الخبرة والسعي إلى السيطرة على التكلفة الثابتة وتقليل مصاريف التسويق وكذا استخدام تكنولوجيا المعلومات ويتطلب تحقيق هذه الإستراتيجية امتلاك المؤسسة لخصصة سوقية كبيرة مع حصولها على المواد الأولية بسهولة بالرغم من أن بعض المؤسسات قد تواجه خسائر جمة لتكوين حصصة سوقية كبيرة.

ولتكون هذه الاستراتيجية فعالة وقادرة على تحقيق ميزة تنافسية يجب توفر الشروط التالية:²

- 1- أن تكون المنافسة السعرية هي السائدة بين المنافسين بوصفها قوة تنافسية.
- 2- أن تكون المنتجات أو الخدمات في الصناعة معيارية ونمطية وفي متناول الجميع.
- 3- أن يكون هناك محدودية لتحقيق التميز وخلق القيمة من خلاله للمستهلك.
- 4- أن يستخدم المشترون المنتج بالطريقة نفسها أو بمعنى آخر يكون المنتج أو الخدمة نمطيين بحيث يحظيان برضى المشترين من دون الحاجة إلى إضافات معينة.
- 5- أن يكون اختيار البائع أو التحول إلى آخر لا يكلف المشتريين كلفاً إضافية.

¹ روبرت ايتس-ديفيد لي، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية "ترجمة عبد الكريم مخزومي "دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر 2008 ص: 302.

² محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 2012، عمان الأردن ص: 103.

6- أن تكون أعداد المشترين كبيرة ولديهم قوة مساومة لخفض الأسعار.

ثانيا: استراتيجية التميز.

تعرف على أنها " استراتيجية تهدف إلى تقديم سلعة أو خدمة مختلفة عما يقدمه المنافسون لتناسب رغبات واحتياجات المستهلك الذي يهتم بالتميز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر".¹

وبالتالي تركز استراتيجية التميز على تقديم المؤسسة لمنتجات وخدمات متميزة أو فريدة عما يقدمه منافسوها على أن يتم النظر إلى هذه المنتجات والخدمات على أنها ذات أهمية من قبل المستهلكين، تتناسب ورغباتهم وتلبي احتياجاتهم ويمكن تحقيق التميز عن طريق التركيز عن بعض الجوانب المهمة لدى المستهلكين مقابل سعر زائد هذه الجوانب تتجلى في تصميم المنتج، خدمات ما بعد البيع، السمعة الجيدة والعلامة الرائدة.

ومن أهم مجالات التميز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول نجد:²

1- التميز على أساس التفوق التقني.

2- التميز على أساس الجودة.

3- التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة للمستهلك.

4- التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع.

والفكرة الأساسية لهذه الإستراتيجية هي جذب المستهلك وزيادة حجم المبيعات كما تستطيع حماية المؤسسة أمام المنافسين نظرا لولاء المستهلك لعلامة تجارية معينة مما يترتب على ذلك خفض الحساسية للسعر الزائد.

ثالثا: إستراتيجية التركيز.

في هذه الإستراتيجية تركز المؤسسة على اختيار عدد قليل من الأسواق، وتسمى بالإضافة إلى إستراتيجية التركيز الإستراتيجية المتخصصة، أي تقوم هذه الإستراتيجية على أن تركز المؤسسة جهودها التسويقية على قطاع محدد من السوق، وتكون ملائمة أكثر للمؤسسات ذات الشهرة بالسوق التنافسي وقادرة على تحديد احتياجات السوق، وغالبا ما تكون القائد لهذا السوق ويتوقف نجاح هذه الإستراتيجية من ناحية تلائم القطاع المختار مع إمكانيات المؤسسة ومن ناحية أخرى وجود احتمالات لنمو السوق وازدهاره.³

¹ محمد احمد عوض، الإدارة الاستراتيجية، الأصول و الأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص: 176.

² سميرة بوران، مرجع سبق ذكره، ص 115

³ سعدون جمود، جيش الربيعاوي، مهدي حنون، حسين العلاق " التوجه الاجتماعي للتسويق ودوره في استراتيجيات التنافس " مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22 العدد

94 سنة 2016، جامعة بغداد، ص: 34.

المبحث الثاني: تحليل الميزة التنافسية.

يتطلب صمود المؤسسة ومواجهتها للمنافسين انشغالها الدائم بالبحث عن مزايا تنافسية والمحافظة على مكتسباتها القديمة بالتحسين والتطوير ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تفكير استراتيجي يلائم بيئتها الداخلية والخارجية واستغلال امثل لمواردها يضمن للزبون تلبية رغباته وحاجياته التي تحقق الولاء للمؤسسة.

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية وأنواعها.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية إن مصطلح الميزة رغم التطرق إليه من قبل المفكرين ومحاولة إعطائه تعريفاً محدداً إلا أن هناك تباين كبير في وجهات نظرهم، حيث لم يتم التوصل إلى تعريف موحد ولعل هذا التباين يرجع إلى اختلاف البيئة المدروسة وسنحاول فيما يلي سرد بعض هذه التعاريف.

عرفها علي السلمي على أنها " المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".¹

وقد عرفها كوتلر (kotler) "على أنها قدرة المؤسسة أداء التنافسية بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلف مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تفوق إلى التميز".²

أما بورتر (porter) فيرى إن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".³

وقد عرفها نبيل مرسي خليل على " أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس".⁴

نلاحظ أن التعريف الأول ركز على القيمة المضافة التي تقدمها المؤسسة للعميل في حين ركز التعريف الثاني على صعوبة تقليد الميزة والتي تعمل على تقليل التكاليف مقارنة بالمنافسين أما التعريف الثالث فركز على الإبداع

¹ علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص: 104.

² عامر بشير " دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك " أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011/2012، ص: 177.

³ حباينة محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 31

⁴ نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 37-38.

معتبره كمصدر للميزة واشترط إمكانية تجسيده ميدانيا أما التعريف الرابع فيرى أن الإستراتيجية هي مصدر الميزة التنافسية.

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية. هناك نوعين من الميزة التنافسية هما ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

1- **ميزة التكلفة الأقل:** معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، تسويق، منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة ويؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة، فلا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة سلسلة القيمة للمؤسسة كما يجب توفر مجموعة من الشروط نوردتها فيما يلي:¹

أ- وجود طلب مرن على السلعة، وحيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.
ب- نمطية السلع المقدمة.

ج- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.

د- وجود طريقة واحدة لاستخدام المنتج لكل المشتريين.

هـ- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها بالمرّة بالنسبة للمشتريين.

وتعتبر التكلفة حجر الأساس لتنافسية المؤسسة ذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للمنتجات والخدمات وتتم الحيابة على ميزة التكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية:²

أ- مراقبة الجودة من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.

ب- مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج.

ج- مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها.

د- مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خلال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة.

هـ- مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة.

و- مراقبة الرزنامة بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السباقا لدخول قطاع النشاط أو انتظارها لمدة محددة قبل

دخولها هذا القطاع، ذلك انه تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منهما.

ز- مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التميز.

ك- مراقبة التموقع الخاص بالأنشطة بالموردين والعملاء والذي من شأنه تقليص التكاليف.

ل- مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي.

¹ نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 116.

² العجار فلة " دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة " رسالة ماجستير غير منشورة فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص: 109.

إن مراقبة العوامل السالفة الذكر أمر ضروري لكن يجب على المؤسسة تفادي بعض الأخطاء للمحافظة على الميزة نذكر منها ما يلي:¹

أ- التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع وإهمالها لبعض الأنشطة الأخرى مثل البيع والخدمات، التطور التكنولوجي، رغم أهميتها.

ب- إهمال أنشطة التمويل.

ج- إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة مثل الصيانة.

د- الفهم الخاطئ لعوامل تطور التكاليف.

هـ- النقص في استغلال الروابط وخاصة تلك الموجودة مع الموردين والأنشطة فيما بينها.

و- تخفيضات متناقضة في السعر.

ز- التفكير في الهامش والبحث عن وسائل جديدة.

ك- تهديد التميز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل المؤسسة فريدة في نظر المستهلك.

ثانيا: ميزة التميز تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها حيازة خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها كما تتميز عندما تقدم شيئا مميزا يتعدى العرض العادي بسعر مرتفع قليلا.²

وحتى يتم الحيازة على ميزة التميز يتم الاستناد إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد وتشمل العناصر التالية:³

1- الإجراءات التقديرية الخاصة بالأنشطة المرغوب ممارستها والكيفية التي تمارس بها، كإجراءات الخدمات ما بعد البيع.

2- الروابط حيث يمكن الحصول على خاصية التفرد من خلال الروابط الموجودة بين الأنشطة أو من خلال الروابط مع الموردين أو مع قنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة.

3- التموضع حيث تحوز المؤسسة على خاصية التفرد، إذا ما أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها.

4- الإلحاق حيث يمكن أن تنجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة، بمجرد أن يكون هذا النشاط مشتركا لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.

¹ حجاج عبد الرؤوف " الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسويق، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2007/2006، ص: 17.

² سمية بوران، مرجع سبق ذكره، ص: 105

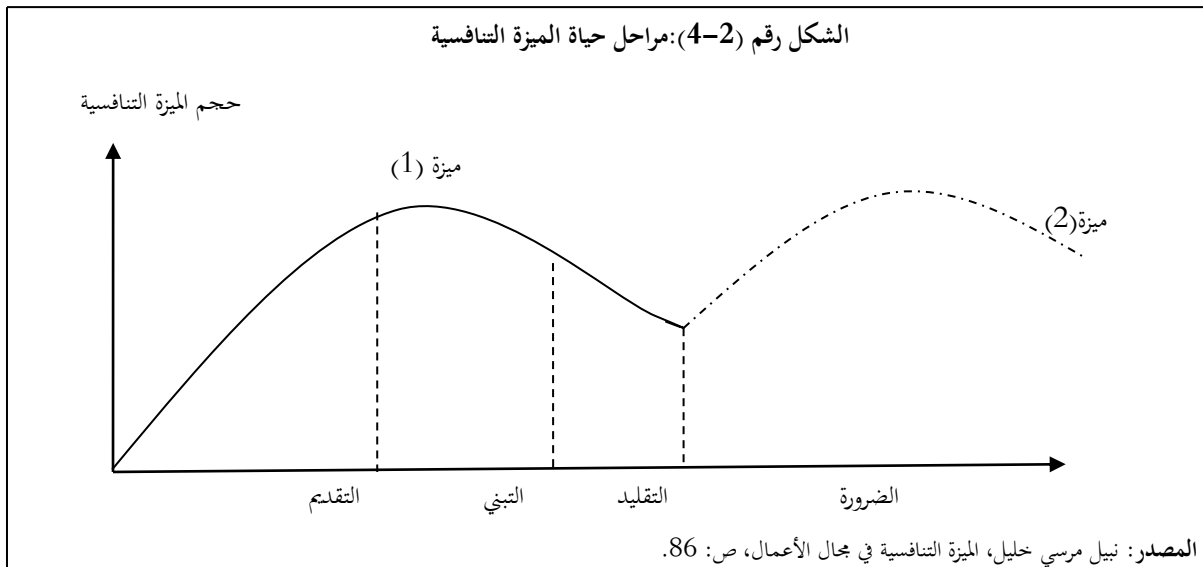
³ رحيل اسية " دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية " رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسويق، جامعة احمد بوقرة، بومرداس، الجزائر 2011/2011 ص: 49-50.

- 5- التعلم وأثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء الأفضل بفضل المعرفة التي يمتلكها العمال وبالتالي فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل.
- 6- التكامل عن طريق ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تنتج من قبل الموردين، أو قنوات التوزيع مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.
- 7- حجم النشاط والذي قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز أو التفرد للمؤسسة.
- 8- الرزنامة فقد تحوز المؤسسة على ميزة التميز إذا كانت السباق في مجال نشاطها من منافسيها، وخلافاً لذلك هناك بعض القطاعات يكون فيها التأخر عن الدخول مفيداً، لأنه يسمح باستخدام تكنولوجيا أكثر حداثة.

المطلب الثاني : محددات الميزة التنافسية.

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين هامين يمكن من خلالهما معرفة تأثير هذه الميزة على مواجهة قوى المنافسة والتميز الذي يضمن البقاء ويحقق الأهداف المرجوة والبعدين هما:

أولاً: حجم الميزة التنافسية حتى تتمكن المؤسسة من الاستغلال الأمثل للميزة التنافسية يجب العمل على استمراريته والحفاظة عليها في ظل مواجهة القوى المنافسة وكلما كان حجم الميزة أكبر كلما تطلب ذلك مجهود أكبر من طرف المنافسين للتغلب عليها وتحديد أثرها، وكما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتج الجديد فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى حيث تبدأ بمرحلة التقدم أو النمو السريع ثم تليها مرحلة التبيي وبعدها مرحلة التقليد وأخيراً مرحلة الضرورة.¹



- مراحل حياة الميزة التنافسية: وهي أربعة مراحل كما هي موضحة في الشكل السابق:

¹ نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 85.

1- مرحلة التقديم: وهناك من يسميها فترة البناء " ثامر البكري" والتي قد تكون قصيرة أو طويلة تبعا لخصوصية المؤسسة أو المنتجات السائدة فيها وكلما طالت فترة البناء كلما تطلب المزيد من الاستثمارات واستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة.

2- مرحلة التنبؤ: وفي هذه المرحلة تحقق المؤسسة أكبر العوائد من هذه الميزة إلا أن المنافسين قد تعرفوا عليها وهنا فالمؤسسة تسعى لأن تكون هذه المرحلة طويلة جدا وتعمل على إدامتها من خلال زيادة درجة تعقيدها بما لا يتيح الفرصة أمام المنافسين لتقليدها بسهولة.

3- مرحلة التقليد: يؤدي تقليد المنافسين للميزة إلى تراجع مردودها تدريجيا مع مرور الزمن بحيث تتساوى فيها المؤسسة مع منافسيها إلى أن ينعدم التميز عنهم.

4- مرحلة الضرورة: إذا لم تتمكن المؤسسة من اتخاذ إجراءات من شأنها تطوير هذه الميزة بشكل سريع فإنها مضطرة إلى إنشاء ميزة جديدة تعطيها القوة التي تمكنها من استرجاع أسبقيتها، وفي بعض الحالات التي لا تقلد فيها الميزة لكن يتراجع مردودها لعدة أسباب من أهمها " امتلاك المنافسون لميزة تنافسية أفضل مما يمتلكه المؤسسة".¹

وبما أن التنافسية ذو طبيعة ديناميكية معروفة فيجب على المؤسسة أن تتمتع باليقظة التي تمكنها من دراسة البيئة الخارجية وتتبع دورة حياة ميزتها التنافسية لإجراء التغييرات اللازمة في الوقت المناسب.

ثانيا: نطاق التنافس أو السوق المستهدف.

أي مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين كالاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية، أو صناعات مختلفة مما يساهم في تحقيق اقتصاديات المدى كما يمكن أيضا للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمة بأقل تكلفة أو تقديم منتج متميز له وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي القطاع السوقي، النطاق الرأسي النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة.²

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص: 196-197.

² نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره، ص: 86-87.

المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية.

هناك مصادر متعددة للميزة التنافسية تتضافر جميعها لإعطائها القوة الكافية للمواجهة والصمود أمام المنافسين حيث إن الاعتماد على مصدر واحد لا يضمن لها البقاء في ظل تعرف المنافسين على هذه الميزة وتقليدهم لها ونحاول توضيح أهم هذه المصادر فيما يلي:

أولاً: التفكير الاستراتيجي.

حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق الأسبقية على المنافسين من خلال اكتسابها لمزايا تنافسية يجب عليها أن تختار إستراتيجية تتلاءم مع بيئتها.

ويرى مايكل بورتر أن " الإستراتيجية تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية من خلال ثلاثة أسس مختلفة وهي القيادة في التكلفة والتميز والتركيز"¹ والتي ذكرناها بالتفصيل سابقاً.

ثانياً: مدخل الموارد.

وحتى نضمن نجاح الإستراتيجية وتجسيدها فإن ذلك يتطلب توفير الموارد والكفاءات الضرورية لذلك ويمكن أن نميز نوعين من موارد المؤسسة.

1- الموارد الملموسة وتمثل فيما يلي:

أ- **المواد الأولية:** تستمد أهميتها من مدى تأثيرها على جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة لذا يتوجب على هذه الأخيرة أن تحسن اختيار مورديها وأن تتفاوض معهم على جودتها وأسعارها ومواعيد تسليمها كما يجب أن تحرص على توفير وضمان شروط السلامة عند قفلها وتخزينها.

ب- **معدات الإنتاج:** يتطلب تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية تامة الصنع لمعدات إنتاج لذا يجب على المؤسسة استغلالها الاستغلال الأمثل لضمان الفعالية كما يجب عليها مسايرة التطورات الحاصلة في هذا المجال لتتمكن من الإبداع والتميز.

ج- **الموارد المالية:** تساهم الموارد المالية في تعزيز أنشطة المؤسسة وتوسيعها، وتعتبر الوضعية المالية للمؤسسة أهم العوامل المحفزة للمتعاملين معها لإنشاء علاقات شراكة، مما يساهم في تعزيز مركزها التنافسي وقدرتها على مواجهة التغيرات في البيئة التنافسية.

¹ رحيل اسية، مرجع سبق ذكره، ص: 55 - 56.

2- الموارد غير الملموسة: وتضم كل من الجودة والمعلومات التكنولوجية وطريقة العمل والمعرفة ونظرا للأهمية الكبرى التي تكتسبها الموارد غير الملموسة فقد أولتها معظم المؤسسات مكانة هامة واهتمت بطريقة تسييرها بما يحقق أهدافها و نميز فيها ما يلي:¹

أ- الجودة: تسعى المؤسسات إلى تحقيق حصص سوقية عالية بالاعتماد على الجودة والتي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو تزيد عنها وتستند المؤسسة إلى مفهوم الجودة الشاملة كسلاح استراتيجي للحياة على مزايا تنافسية ودخول السوق الدولية وكذا كسب ثقة المتعاملين.

ب- التكنولوجيا: إن العامل التكنولوجي من أهم الموارد الداخلية القادرة على إنشاء الميزة التنافسية، بحيث يستمد أهميته من مدى تأثيره على الميزة التنافسية، وعلى المؤسسة اختيار التكنولوجيا المناسبة لها والتي تجعلها في موضع أسبقية على منافسيها.

ج- المعلومات: يجب على المؤسسة أن تكون في استماع ويقظة دائمين في ظل البيئة التنافسية، بحيث تلعب المعلومات دوراً مهماً لأنها تشكل مصدراً لاكتشاف خطط المنافسين وتحركاتهم وكذا متغيرات الأسواق مما يسمح للمؤسسة باتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

د- المعرفة: وتتضمن المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة بحيث تستمدتها من مراكز البحث مثلاً، كما يمكن أن تنتج من خلال حل المشاكل وتساهم المعرفة في إثراء القدرات الإبداعية بشكل مستمر مما يسمح بخلق مزايا تنافسية حاسمة.

هـ- معرفة كيفية العمل: أي الدرجة الراقية من الإلتقان مقارنة مع المنافسين في كل المجالات، وبالتالي اكتساب مزايا تنافسية فريدة، وتستمد هذه المعرفة من التجربة المكتسبة والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية للمؤسسة وعليه يجب على المؤسسة المحافظة عليها وأن تحول دون تسريب أو تسويق معلومات عنها للمؤسسات المنافسة.

و- الكفاءات: تعتبر الكفاءات أصل من أصول المؤسسة، لأنها ذات طبيعة تراكمية، وهي صعبة التقليد.

ثالثا: الإطار الوطني.

إن الإطار الوطني الجيد للمؤسسات يتيح لها القدرة على الحياة على ميزة أو مزايا تنافسية لذلك نجد المؤسسات في بعض الدول متفوقة ورائدة في قطاع نشاطها عن بعض المؤسسات في الدول الأخرى بحيث تملك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة والممثلة في الموارد البشرية والفيزيائية والمعرفية والمالية والبنية التحتية، فالحياة على هذه

¹ الداوي الشيخ " دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة " الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية يومي 9 و10 مارس، 2004، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة، الجزائر، ص: 263.

الفصل الثاني : تنافسية المؤسسة الاقتصادية

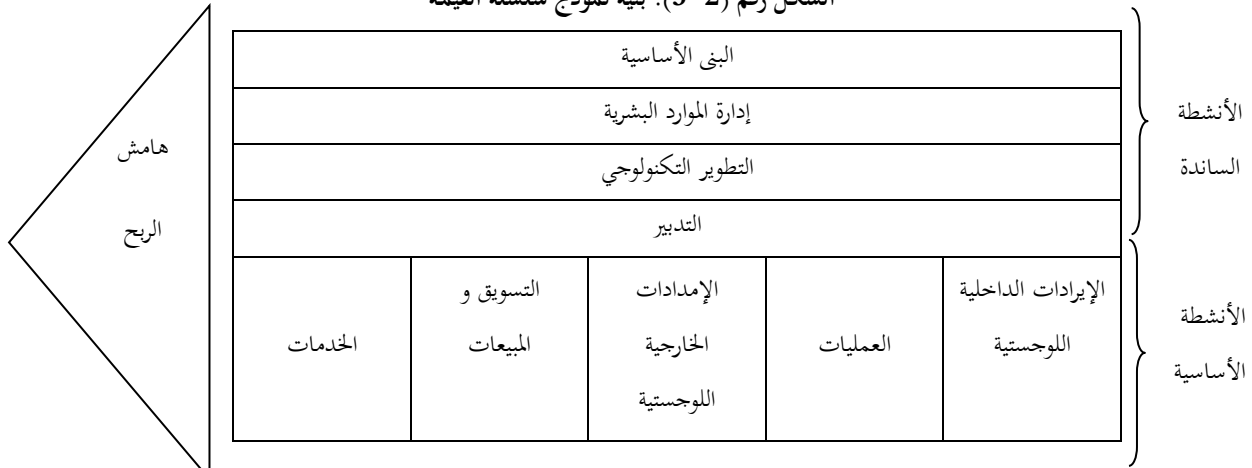
العوامل يلعب دوراً مهماً في الحياة على ميزة تنافسية قوية، وتشكل هذه العناصر نظاماً قائماً بذاته، ومن نتائجه إطار وطني محفز ومدعم لبروز مزايا تنافسية للصناعات الوطنية.¹

المطلب الرابع: تحليل سلسلة القيمة.

يستخدم أسلوب تحليل سلسلة القيمة لمعرفة نقاط القوة في المؤسسة وتكوين مزايا تنافسية، وبما أن الهدف الجوهري لها هو تقديم القيمة المضافة عن طريق الأنشطة المختلفة، فعلى المؤسسة فحص وتحقيق موارد هذه الأنشطة وتحليل الكفاءة والفعالية للوصول إلى فهم عميق يمكن من تحقيق القيم التي تمثل نقاط قوة تتحول فيما بعد إلى مزايا تنافسية.

قدم (porter) نموذج المسمى سلسلة القيمة لتأشير الطرق التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة في إرضاء الزبون وتحقيق قيمة له.²

الشكل رقم (2-5): بنية نموذج سلسلة القيمة



المصدر: محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ص: 91.

تصنف سلسلة القيمة أنشطة المؤسسة إلى فئتين رئيسيتين وهما:

أولاً: الأنشطة الأولية أو الأساسية وهي تلك الأنشطة التي تنصب نحو جلب واستلام المواد لغرض تقديمها إلى

الأقسام المختصة في عملية الإنتاج والتسويق وتقديم الخدمة الساندة لمحمل تلك العمليات.

أو هي مجموعة الأنشطة التي تؤدي إلى الخلق المادي للمنتج أو الخدمة وتشمل:³

¹ مزياني نور الدين، بلاسكة صالح " دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة " . في الملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، التسيير التقديري للموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، يومي 27، 28 فيفري 2013، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص: 10.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 99

³ محي الدين القطب، مرجع سبق ذكره، ص: 90.

1- الإمدادات الداخلية: وتعرف بالأنشطة اللوجستية والمتعلقة بنقل واستلام وتخزين وتحريك ومناولة المواد والمدخلات الأخرى اللازمة للنظام الإنتاجي.

2- العمليات: وهي تلك الأنشطة المختلفة والخاصة بتحويل المدخلات إلى مخرجات.

3- العمليات اللوجستية الخارجية: أي التوزيع المادي ويشمل كل الأنشطة المتعلقة بنقل وتوزيع وتخزين وتسليم المخرجات من سلع تامة الصنع إلى نصف مصنعة وفق جدول الطلبات وبالوقت المحدد.

4- التسويق والمبيعات: وتتضمن الأنشطة التي تؤدي إلى شراء المنتجات وكل ما يتعلق بالعملية التسويقية والبيعية من تسعير، ترويج أو بيع ...

5- الخدمة: وتتضمن الأنشطة التي تحافظ وتصون قيمة المنتج أو بعبارة أخرى كل ما يتعلق بخدمات ما بعد البيع من إصلاح وصيانة وتوفير لقطع الغيار وتبديلها.

ثانيا: الأنشطة الساندة وهي مجموعة الأنشطة المتواجدة في سلسلة القيمة والداعمة للأنشطة الأساسية في المؤسسة ذات الخصوصية بمجال الصناعة التي تعمل بها وهي:¹

1- البنى الأساسية: والتي تتضمن عناصر الإدارة التخطيط المحاسبة والتمويل ...

2- إدارة الموارد البشرية: وهي المسؤولة عن التدريب والتعيين والتحفيز...

3- التطوير التكنولوجي: ويهتم بتصميم المنتج وتحسينه أو تحسين طرق الإنتاج.

4- التدبير: وهو النشاط الخاص بعمليات توفير المدخلات و المشتريات وضمان تدفقهما إلى المؤسسة.

إن الهدف من تحليل سلسلة القيمة لا يتمثل في معرفة طريقة عمل كل قسم من الأنشطة بل في الطريقة التي تكون فيها جميع الأنشطة أساسية أو مساندة مشتركة بعضها مع بعض لتحقيق أهداف المؤسسة "فالجمع بين كل من الأنشطة الأولية والأنشطة المساعدة يحدد أساس الشركة في حلقة القيمة عن طريق تجزئة سلسلة قيمة المؤسسة إلى مراكز أنشطة متقطعة ومنعزلة".²

¹ ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص: 102

² روبرت أ. بتس ديفد لي، مرجع سبق ذكره، ص: 205.

المبحث الثالث: فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية.

إن التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال فتحت المجال لاكتساب المؤسسة لمزايا تنافسية لما لها من فوائد لتحسين أدائها وقدرتها إلى إضافة قيمة في جميع أنشطة المؤسسة، وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى تأثيرها واستعمالها في استراتيجيات المؤسسة وعلى قوى التنافس إضافة إلى دورها الفعال في تحليل سلسلة القيمة.

المطلب الأول: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة.

تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على سلسلة القيمة من خلال إحداث تحويل في أسلوب نشاطات القيمة فكل نشاط في سلسلة القيمة عنصر مادي " تحويل المواد، نقل البضائع، نقل الأفراد..." والعنصر المعلوماتي " جمع، معالجة المعلومات " فكلما كان العنصر المعلوماتي أكبر كلما كان تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهم وأوضح.¹

ونظرا للحضور القوي للبعد المعلوماتي في أنشطة القيمة سواء الداعمة " الساندة" أو الأساسية فإن تكنولوجيا نظام المعلومات هي بدورها تسجل حضور قويا.²

وبما أن تحليل سلسلة القيمة لا يقتصر على دراسة كل نشاط على حدا بل حتى مراجعة حلقات الوصل أو الروابط المكونة لسلسلة القيمة نظرا لأهميتها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورا هاما في الارتباطات بين الأنشطة لأن تنسيق وتحسين الارتباطات يستوجب تبادل المعلومات، فنظام البريد الإلكتروني على مستوى المنظمة يسهل التفاعل بين كافة مستويات الهيكل الإداري ويؤدي إلى تنظيم أكثر مرونة وديناميكية، فباستطاعة المديرين استخدام البريد الإلكتروني لتزويد العاملين بمعلومات مرتدة على الفور بخصوص النشاطات ذات الصلة بأعمالهم وواجباتهم، وبإمكان العاملين أيضا تزويد المديرين بمعلومات مرتدة تمكنهم من تشخيص المشاكل وتخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية.

ونظرا للتواجد القوي للمعلومات في سلسلة القيمة فإن التطورات الحالية والسريعة في تكنولوجيا أنظمة المعلومات له أثر عميق على اللعبة التنافسية.

والجدول الموالي يوضح تواجد تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال في كل أنواع الأنشطة التي تتضمنها سلسلة

القيمة:

¹ بلعلاء خديجة، معموري صورية " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الأعمال " الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري، في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 13 و14 ديسمبر 2011، جامعة حسينة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص: 07.

² بن بوزيد شهرزاد، مرجع سبق ذكره، ص: 117.

الفصل الثاني : تنافسية المؤسسة الاقتصادية

جدول رقم (2-1): أمثلة حول التكنولوجيا الحاضرة في سلسلة القيمة.

البنية التحتية	- تكنولوجيا أنظمة المعلومات. - تكنولوجيا التخطيط والميزانيات.				
تسيير الموارد البشرية	- تكنولوجيا التكوين المهني. - البحث عن التحفيز. - تكنولوجيا أنظمة المعلومات.				
التطوير التكنولوجي	- وسائل تطوير البرامج - تكنولوجيا المنتجات. - التصميم المساعد من طرف الحاسوب. - تكنولوجيا المصانع.				
التمويل	- تكنولوجيا أنظمة المعلومات. - تكنولوجيا أنظمة الاتصال. - تكنولوجيا أنظمة النقل.				
	تكنولوجيا النقل	تكنولوجيا المسارات القاعدية	تكنولوجيا النقل	تكنولوجيا وسائل	تكنولوجيا المحاولات
	تكنولوجيا الشحن والتفريغ	المواد	تكنولوجيا الشحن والتفريغ	الاتصال والبيث	والتشخيص
	تكنولوجيا التخزين و الحفظ	الآلات والمعدات	تكنولوجيا التفريغ	تكنولوجيا التسجيل	تكنولوجيا
	تكنولوجيا أنظمة الاتصال	الشحن والتفريغ	تكنولوجيا التوضيب	الصوتي والمرئي	أنظمة
	تكنولوجيا المحاولات	التغليف	تكنولوجيا أنظمة	تكنولوجيا أنظمة	الاتصال
	تكنولوجيا أنظمة المعلومات	اساليب الصيانة المحاولات	المعلومات والاتصال	تكنولوجيا أنظمة	تكنولوجيا أنظمة
		تصميم وتسيير البيانات	تكنولوجيا أنظمة	المعلومات	المعلومات
		أنظمة المعلومات	تكنولوجيا أنظمة		
			المعلومات		
	الإمداد الداخلي	الإنتاج	الإمداد الخارجي	التسويق والبيع	الخدمات

المصدر: بن بوزيد شهرزاد " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ص: 118.

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوى التنافس.

أولاً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة المشتريين.

تتمثل في تقليص أرباح الصناعة وبإستطاعة المؤسسة استخدام تكنولوجيا المعلومات لتقليل القوة التي يمتلكها المشترون من خلال الاعتماد على أساليب تكاليف التحول وهي عبارة عن التكاليف التي يتحملها المشترون إن حاولوا الانتقال في تعاملاتهم التجارية من مورد إلى آخر بديل.

ثانياً: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة الموردين.

يبحث نشاط المؤسسة أحيانا التعامل مع الموردين من خلال الحصول على المواد الخام والتجهيزات اللازمة للإنتاج وفي هذا المجال تلجأ المؤسسات لتقليل قوة الموردين من خلال الاعتماد على نظم المعلومات المناسبة للإنتاج.

ثالثا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة المنتجات البديلة.

المنتجات البديلة هم المنافسون الذين يقدمون عروضاً مختلفة بالنسبة للمؤسسة ولا يمارسون نفس النشاط مع المؤسسة لكنهم يقدمون للعملاء خدمات تمنح لهم نفس الدرجة من الإشباع، وفي هذا الصدد تسعى تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى التوجه بالمعلوماتية والتوجه بالعميل في إطار ما يسمى " التسويق التفاعلي " من خلال تقديم منتجات وخدمات للعملاء يجعل من الصعب عليهم التحول إلى بدائل أخرى.

رابعا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة الداخلين الجدد.

تسعى المؤسسات إلى إعاقه الداخلين الجدد إلى الصناعة من خلال وسائل متعددة من بينها تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تلعب دوراً مهماً في عدم تمكنهم من الفوز بحصة سوقية أو منعهم أصلاً من الدخول إلى الصناعة.¹

خامسا: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على قوة المنافسين في الصناعة.

لقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرصاً للمؤسسات العاملة في نفس الصناعة التعامل مع المنافسين بشكل أكثر فعالية لأن المنافسة حالة عادية تساهم في إرساء السعر وتمكن المؤسسة الناجحة من جني الأرباح. والجدول الموالي يوضح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمواجهة القوى التنافسية.

جدول رقم (2-2) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مواجهة القوى التنافسية

القوى التنافسية	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمواجهة القوى التنافسية
القوى التفاوضية للموردين	اختبار فعل الموردين تهديد الموردين بالتكامل الرأسي الخلفي وعدم الاستعانة بهم
القوى التفاوضية للمشتريين	الاختيار السليم للمشتريين، التميز والاختلاف
التهديد بدخول منافسين جدد	وضع قيود على المنافسين الجدد، اقتصاديات الحجم الكبير ، تميز المنتج، الوصول إلى قنوات التوزيع
وضع المنافسين الحاليين داخل الصناعة	التكلفة، الفعالية، الوصول للسوق، تميز المنتج، تقديم خدمات متميزة.
التهديد الناتج عن ظهور سلع وخدمات بديلة	تقليل زمن تطوير المنتجات الجديدة أو التكامل مع المنتجات الحالية

المصدر: بلقيدوم صباح " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية " ص: 190.

¹ بلعلاء خديجة، معموري صورية، مرجع سبق ذكره، ص: 09.

المطلب الثالث : أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل الإستراتيجيات العامة.

إن استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أضاف إستراتيجيتين جديدتين وسنوضح فيما يلي أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق المزايا التنافسية في ظل هذه الاستراتيجيات.

أولاً: إستراتيجية قيادة التكلفة يجب على المؤسسة مراقبة تكاليفها مما يجعلها تحقق أرباح أكبر من المنافسين أو تقديم عروض بأسعار أقل منهم ويتوقف ذلك على امتلاكها للمعلومة الدقيقة عن التكاليف في جميع الأنشطة. إن نظم المعلومات الإدارية على مختلف أنماطها الرئيسية تستطيع أن تساهم في تخفيض التكاليف.¹

فمثلاً باستخدام تقنيات الأعمال الإلكترونية تتمكن المؤسسة من معرفة المعلومات الكافية عن موجودات المخازن بدلاً من تنقل العمال للقيام بعملية الجرد التي تستغرق وقتاً وتكلفة وكذلك بالنسبة لعملية التوريد بالمواد الأولية أصبح بإمكان المؤسسة عن طريق التجارة الإلكترونية من إبرام عقود توريد بدلاً من التنقل إلى الأسواق.

ثانياً: إستراتيجية التميز ومع الانتشار الواسع لتقنيات الحاسوب وشبكة الانترنت في جميع المستويات فقد عمدت بعض المؤسسات إلى إشراك الزبون في عملية التصميم وطرح الأفكار والآراء التي توصل إلى تلبية رغباته إضافة إلى إدخال التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية الإنتاج التي تتيح المجال للتميز.

ثالثاً: إستراتيجية التركيز إن تركيز المؤسسة على نشاط تسويقي معين أو فئة من الزبائن دون غيرها لا يأتي إلا في ظل استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وفي هذا السياق يمكن أن توفر نظم المعلومات الإدارية معلومات ثمينة حول ربحية قطاعات سوقية معينة لتمكين المؤسسات من تصميم وتسويق منتجات وخدمات تتوافق مع احتياجات ورغبات هذه القطاعات السوقية المشخصة.

رابعاً: إستراتيجية الصلة (الارتباط) تحصل المؤسسة على الميزة التنافسية من خلال بناء علاقات قوية ومتميزة مع الناشطين معها، وفي هذا الصدد تحتاج المؤسسات إلى معلومات تفصيلية عن حاجات المستهلكين والترتيبات الخاصة بالموردين والعلاقات المحتملة مع المنافسين بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ما لهذه الأخيرة من دور في توفير وتحليل هذه المعلومات بما يخدم أهدافها.²

خامساً: إستراتيجية قيادة المعلومات تزداد قيمة المعلومات من خلال إلحاق تقارير مختصرة للعملاء يتضمن معلومات وخصائص هذا المنتج في السوق ومميزاته وذلك عبر مواقع المؤسسة في الانترنت التي تتعامل معه على أنه جزء هام من استثماراتها تستغله لتقديم معلومات عن السلع والخدمات التي تقدمها.

¹ سليمان صالح ابو كشك، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

² بلقيثوم صباح، مرجع سبق ذكره، ص: 191.

خلاصة الفصل:

تعد التنافسية من أكبر العقبات التي تواجه المؤسسات في مجال الأعمال، حيث أن الصمود في وجه المنافسين وضمان البقاء والاستمرار مرهون بدرجة تنافسية هذه المؤسسات، لذا يجب عليها البحث الدائم والعمل على تطبيق أحدث الأساليب للتصدي لهذه المواجهة، ويعتبر الاهتمام بالمزايا التنافسية من أهم هذه الأساليب، كما يجب على المؤسسة مراقبتها وتتبعها وإجراء التحسينات اللازمة في الوقت المناسب قبل محاكاتها وتقليدها.

وتعتمد المؤسسة على مصادر متنوعة لاكتساب مزايا تنافسية من بينها التفكير الاستراتيجي حيث اقترح بوتر ثلاث استراتيجيات وهي قيادة التكلفة والتركيز والتميز، إضافة إلى الإطار الوطني ومصدر الموارد الملموسة وغير الملموسة الذي يجب الاستغلال الأمثل لها.

كما يجب على المؤسسة متابعة ودراسة بيئتها الداخلية من خلال أسلوب تحليل سلسلة القيمة لمعرفة نقاط القوة والضعف إضافة إلى البيئة الخارجية وذلك بتحليل قوى التنافس الخمس ومن أحدث الوسائل المستعملة في ذلك تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وسنتعرف في الفصل الموالي عن دور هذه الأخيرة في تحسين تنافسية المؤسسة عن طريق إجراء الدراسة التطبيقية واخترنا لذلك مديرية اتصالات الجزائر بولاية الوادي.

الفصل الثالث

دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات

الجزائر لولاية الوادي

تمهيد:

لقد عمدنا في الفصلين السابقين للدراسة النظرية تسليط الضوء على أهم عناصر إشكالتنا، كما حاولنا الربط فيما بينها بتوضيح علاقة التأثير من أجل توضيح الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الرفع من مستوى تنافسية المؤسسات.

ونحاول في هذا الفصل إسقاط المفاهيم النظرية السابقة، ومطابقتها مع واقع مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي كونها من أهم المؤسسات الاقتصادية تطبيقا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لذا قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية وهي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: مجتمع وأدوات الدراسة.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة " اتصالات الجزائر".

تقع المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي بوسط الولاية بنهج الطالب العربي يحدها شمالا البنك المركزي الجزائري ومن الجنوب فندق سوف ومن الشرق مديرية الحرف والصناعات التقليدية ومن الغرب شارع محمد خميسي، وتعتبر فرع من فروع مجمع اتصالات الجزائر ونتطرق في هذا المبحث إلى نشأتها وإطارها القانوني وهيكلها التنظيمي إضافة إلى مهامها وأهم أهدافها.

المطلب الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر.

أولا: نشأة وتطور اتصالات الجزائر.

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000، حيث جاء القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية المتمثلة في مؤسسة " بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات متمثلة في " اتصالات الجزائر".¹

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد والمواصلات، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة، لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات، بعد أزيد من عامين وبعد

¹ <https://www.algerietelecom.dz> تاريخ التحميل 2017/05/16 ، 20:53

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعت القرار 03/2000، أوضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

01 جانفي 2003 كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر حيث كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

ثانيا: الإطار القانوني للمؤسسة.

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر أسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ الفاتح مارس سنة 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "اتصالات الجزائر" وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي المقدّر بـ: 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B 0018083.

وفي إطار تعزيز وتنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من أجل إنشاء فروع لها مختصة تسير تطورات الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم إنشاء فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي:

1- اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

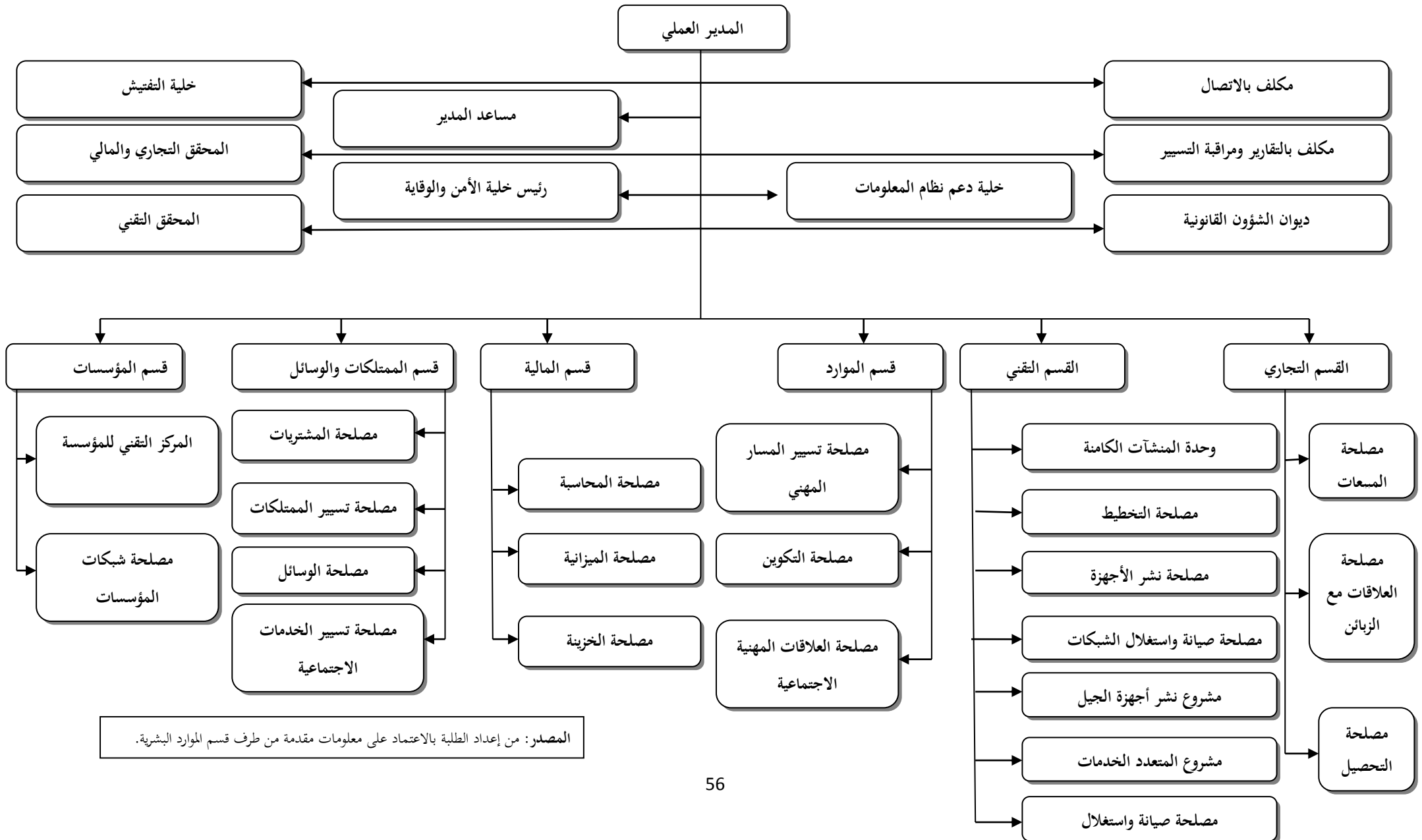
2- اتصالات الجزائر الفضائية (REVSAT) ATS: مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي يقدر بـ: 1000.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يعتبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة كمخطط لتوزيع المهام والمسؤوليات على المستوى التنظيمي، فهو وسيلة لتحقيق الأهداف المرجوة إذا تم استخدامه بشكل جيد ومناسب والشكل الموالي يوضح هيكل المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

الشكل رقم (3-1) الهيكل التنظيمي للمديرية العملية للاتصالات لولاية الوادي



المدير العملي: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاءها، وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

كما تتكون المديرية من أربعة خلايا متمثلة فيما يلي:

1- خلية التفتيش: تضمن كلا من المحقق التجاري والمحقق التقني وتقوم بالمراقبة في العمليات المشبوهة، ومراقبة المصاريف غير المبررة على مستوى الوحدات.

أ- المحقق التجاري: يقوم بمباشرة التحقيق التجاري في حالة وجود خلل في التسيير التجاري، ومراقبة جميع المصاريف لجميع الوكالات.

ب- المحقق التقني: يعمل على مراقبة التجهيزات التقنية والتبليغ عن أي خلل، وإعداد التقارير اليومية الخاصة بالتقنيين المتعلقة في الجانب التقني (الشبكات).

2- خلية الاتصال: تعمل على إحصاء وتحليل المعلومات التي تخص المؤسسة، والحرص على وصول المعلومة لوسائل الإعلام المرئية، المسموعة والمكتوبة.

3- خلية مراقبة التسيير: تعمل على ضمان تحليل المؤشرات اليومية للعمل، والمساهمة في وضع استراتيجية خاصة ببرامج الجودة للمؤسسة.

4- ديوان الشؤون القانونية: يعمل على ضمان متابعة الملفات المنازعات رفقة الهيئات القضائية، وضمان تحليل المعطيات التشريعية، وإيجاد حلول للقضايا.

بالإضافة إلى مساعد المدير الذي يقوم بتنظيم الاجتماعات والمواعيد اليومية، والتنسيق مع المصالح فيما يتعلق بالاتصال الداخلي.

كما تنقسم المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي إلى خمسة أقسام:

أولاً: قسم الممتلكات والوسائل: وتشمل المصالح التالية.

1- مصلحة المشتريات: وتعمل على ضمان تمويل المؤسسة بكل ما تحتاجه من عتاد وأدوات ومواد، إضافة إلى قيامها بالجرد اليومي للمشتريات.

2- مصلحة الممتلكات: وتقوم بتخطيط الاحتياجات ومتابعة الجرد اليومي للمؤسسة.

3- مصلحة الأمن والوقاية: وتضمن تطبيق إجراءات وضوابط وشروط الأمن والوقاية في المؤسسة، كما تشارك في إنجاز ووضع إجراءات وقواعد السلامة وتطبيقها في المؤسسة.

4- مصلحة الوسائل: و تتكفل بكل المصروفات ومنتجات المؤسسة.

ثانيا : قسم المالية ويشمل المصالح التالية:

1- مصلحة المحاسبة: وتعمل على انجاز التسهيلات والكتابات المحاسبية، وانجاز الميزانية السنوية، وتحديث الوثائق المحاسبية للسجلات.

2- مصلحة الميزانية: ومن مهامها التحقيق في مدى مطابقة وصحة الملفات الخاصة بالتخليص، وضمان المتابعة اليومية للعمليات اليومية لمصروفات المؤسسة.

3- مصلحة الخزينة: تقوم بتسيير الحسابات البنكية وإعداد مخطط التوقع للخزينة والمصادقة على عملياتها.

ثالثا: قسم الموارد البشرية: ويشمل المصالح التالية:

1- مصلحة تسيير المسار المهني: وتضمن التسيير الإداري للعمال وتحضير الأجور، ومتابعة المسار المهني للعمال (التوظيف، التأهيل، التقاعد، الاشتراكات مع مصالح الضمان الاجتماعي...).

2- مصلحة العلاقات الاجتماعية: وتضمن متابعة تطبيق القانون الداخلي للمؤسسة، وضمان تنصيب الهياكل والمصالح، والمشاركة في عمليات تنصيب المناصب العليا.

3- مصلحة التكوين: تنظم وتحدد احتياجات التكوين، وتعمل على تطبيق المخطط الوطني للتكوين.

رابعا: القسم التقني. ويشمل المصالح التالية:

1- مصلحة استغلال العتاد: تقوم بدراسة وتطوير شبكات الاتصال، وضمان صيانة مختلف التجهيزات.

2- مصلحة استغلال الشبكات: وتضمن استغلال وتسخير شبكات الوصول.

3- مصلحة شبكات المؤسسة: وتضمن استغلال وصيانة شبكات المؤسسة وتكوين عمال المصلحة.

4- وحدة المنشآت القاعدية: تضمن تحضير أماكن وضع معدات الاتصال وصيانة الهياكل القاعدية.

5- مصلحة التخطيط والهندسة: متابعة المشاريع الخاصة بشبكات الاتصالات ووضع تصورات جديدة.

6- مصلحة نشر الأجهزة: نشر الأجهزة الخاصة بالاتصالات وإعداد تقارير حول وضعية التجهيزات.

خامسا: القسم التجاري. ويشمل المصالح التالية:

1- مصلحة المبيعات: وتحدد الوسائل الضرورية لبلوغ الأهداف التجارية للوحدات التابعة لها، كما تحدد أهداف المبيعات لكل وحدة تعمل على مبيعاتها.

2- مصلحة علاقات الزبائن: تحرص على إرضاء الزبائن عن طريق الوحدات التجارية والتقنية، والتكفل العام بالواجهة التقنية والتجارية لتبليغ أهدافها التجارية.

3- مصلحة تحصيل الاشتراكات: تقوم بإعداد الفواتير وتحصيل الديون ومعالجتها بطريقة ودية.

المطلب الثالث: خدمات مديرية اتصالات الجزائر وأهدافها.

وتشارك جميع المديريات الولائية التابعة لمؤسسة "اتصالات الجزائر" في الخدمات والأهداف والمتمثلة في:

أولا : الخدمات التي تقدمها المديرية العملية لاتصالات الجزائر. وتتمثل في:

1- خدمة الهاتف الثابت: وهو خدمة الاتصال العالمية، وتعرض المؤسسة خدمات متعددة للهاتف الثابت وذلك بعد تقديم طلب خطي وعقد اشتراك، حيث تتمثل خدماته في:

أ- إعلام ببدء في الانتظار: هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمات بإخباره أن هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية وتتاح له ثلاثة خيارات.

ب- النداء بدون ترقيم: هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعة وبعد مرور 05 ثوان، وهي موجهة للأطفال الصغار والمسنين والمعاقين.

ج- المحاضرة الثلاثية: هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت.

د- تحويل النداء: هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره.

هـ- ترقيم مختصر: هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة.

و- تعريف برقم طالب المكالمة: هذه الخدمة تسمح بكشف رقم المتصل على جهاز الهاتف.

ز- إقفال الاستعمال الدولي: هذه الخدمة تسمح للمشارك بأن يتحكم أو يحرم استعمال دولي.

ك- الفاتورة المفصلة: هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة، كما تمكنه من الاطلاع على كل المكالمات التي قام بها.

2- خدمة الهاتف الخاصة بالحسابات الكبيرة: وتتضمن ما يلي:

أ- الخط الساخن : وتتيح الخدمة الاتصال المباشر والاتصالات الفورية والاتصال دون إزعاج (دون تأخير أو انتظار).

ب- المحاضرة الهاتفية: وتسمح هذه الخدمة بتجميع عدد من المحاورين في نفس الوقت.

ج- الترميم المختصر: لتقديم خدمة قصيرة الأرقام.

د- الرقم الأخضر: للمصالح التجارية يمنحهم الرقم الأخضر المجاني لعدد المتصلين بـ 800*.

هـ- الاتصالات الهاتفية على E1: تمكن من نقل الدعائم بسعة تصل إلى 02 ميغا بايت في الثانية بفضل البطاقة، وإتاحة الفرصة للحصول على 30 اتصال في الوقت نفسه المبرمجة على خط واحد وهو عرض يسمح للشركات بشراء مخصص الوصول.

3- الانترنت: وتعمل اتصالات الجزائر " جواب " على المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الانترنت ذات التدفق العالي، وتشجع على استعمال خدمة الانترنت من خلال رفع عدد مشتركها، وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني، مع تخفيض تكلفة الاشتراك من أجل السماح لأكثر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجيا الانترنت، والعمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالانترنت وكذا تسويقها مثل محاضرات الفيديو، الصوت عبر الانترنت الصورة والصوت، الانترنت في النقل... كما تضمن تكويننا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة، وفي مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية وكذا الإعلام الآلي بصفة خاصة.

4- الخدمات الساتلية:

اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي لديه أكثر من 30 عاما من الخبرة والتواجد في جميع أنحاء البلاد في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والاتصالات الساتلية والقمر الصناعي هو الأداة المفضلة للاتصالات السلكية واللاسلكية، مما مكن من تطوير الخدمات المختلفة بما فيها المحطات الطرفية، وفي المقام الأول بالنسبة للشركات التي تسعى لربط مواقع متباعدة جغرافيا هذه التكنولوجيا هي النشاط الرئيسي لاتصالات الجزائر الأقمار الصناعية التي توفر الحلول التقنية والإدارية والقدرة على توفير التعليم والمرافق والمعدات وصيانتها وتقديم الدعم للشركات في تطوير شبكاتها.

5- الهاتف اللاسلكي WLL: بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، فالمؤسسة توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات لكافة التقنيات " الدائرة المحلية راديو".

ثانيا: أهداف المديرية العملية لاتصالات الجزائر.

- 1- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- 2- تطوير واستمرار وتسيير شبكة الاتصالات العامة والخاصة.
- 3- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.
- 4- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء.
- 5- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق.
- 6- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء في السوق.
- 7- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء، ووضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصال عبر الأقمار الصناعية.

المبحث الثاني: مجتمع وأدوات الدراسة.

نتناول في هذا المبحث التعريف بمجتمع الدراسة الميدانية، والعينة المختارة منه إضافة إلى التطرق لمختلف الأدوات والأساليب المستخدمة في البحث والتحليل.

المطلب الأول: مجتمع البحث والدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة موظفي المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بولاية الوادي، ويتعلق البحث بمجال الاستعمال اليومي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المهام والوظائف داخل المؤسسة ودوره في تحسين تنافسيتها ويرجع السبب في اختيار هذه المؤسسة لكونها تتبنى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة كبيرة مقارنة بمؤسسات أخرى، ويبلغ تعداد عمالها أكثر من 74 عاملاً، حيث تم استطلاع آراء العاملين وهم يشغلون مختلف المناصب من خلال توزيع الاستبيان عليهم، وإجراء بعض المقابلات لمعرفة اتجاهاتهم حول موضوع البحث.

ثانياً: عينة الدراسة.

تتمثل عينة الدراسة في 51 مفردة من مجتمع الدراسة، تم اختيارها بصفة قصدية شملت مستخدمي تكنولوجيا المعلومات والاتصال فقط، حيث قمنا بتوزيع 62 استمارة تم جمع 54 منها، ويرجع سبب استبعادنا للاستمارات الثلاث لاحتوائها على أكثر من خيار للعبارة الواحدة، والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-1) يوضح تعداد الاستمارات.

العدد	الاستمارات
62	الاستمارات الموزعة
54	الاستمارات المستلمة
03	الاستمارات المستبعدة
51	الاستمارات المقبولة

المصدر: من إعداد الطلبة.

المطلب الثاني: وسائل جمع معلومات الدراسة.

بهدف الحصول على المعلومات التي تفيدنا في دراستنا وتحقيق أهدافها، اعتمدنا على مجموعة من الوسائل لجمع البيانات والمعلومات والمتمثلة فيما يلي:

أولاً: الملاحظة وتمكن الملاحظة من تسجيل الظواهر فور حدوثها دون تدخل الملاحظ أو التأثير على من تتم ملاحظته كما تقل احتمالات التحيز بين حدوث الظاهرة ووقت تسجيلها وفي بحثنا عن مستوى تبني المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستعمالاتها المختلفة اعتمدنا على أسلوب الملاحظة أثناء تواجدها بالمؤسسة لتسجيل بعض الملاحظات التي تمكننا من تحليل النتائج المتحصل عليها.

ثانياً: المقابلة الشخصية وهي وسيلة أخرى لجمع البيانات والمعلومات حيث تتم بتواجد الباحث مع المستقضى منه في مكان واحد ويتم توجيه الأسئلة المعدة مسبقاً لهذا الأخير وعليه اعتمدنا هذا الأسلوب إذ قمنا بعدة مقابلات مع كوادر المؤسسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- مقابلة مع المدير العملي لبرمجة ووضع الخطوط العريضة للدراسة، ومعرفة رأيه في تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسة.
- 2- مقابلة مع رئيس مصلحة الموارد البشرية وكان الهدف منها التعرف على الظروف العامة للموظفين، طريقة التوظيف والتخصصات المطلوبة وعمليات التكوين...
- 3- مقابلة مع رئيس مصلحة المشتريات وكان الهدف منها معرفة استثمارات المؤسسة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- 4- مقابلة مع رئيس مصلحة المبيعات وكان الهدف منها معرفة مكانة المؤسسة في السوق.

ثالثاً: الاستبيان وهو "مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو التعرف على آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين"¹ وهو من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات التي تخص مختلف جوانب الموضوع، حيث أن هذه الأسئلة يتم إعدادها وصياغتها وفق أسس علمية بهدف الحصول على المعلومات من الميدان، كما يعتبر وسيلة للتعرف على آراء واتجاهات مجتمع الدراسة أو العينة، وعليه قمنا بتصميم هذا الاستبيان ليمس المحاور الكبرى للدراسة، كما تم عرضه على مجموع من الأساتذة تم خلالها تقديم مجموع من الملاحظات أخذت بعين الاعتبار، وقد اشتمل على ثلاثة محاور رئيسية وهي:

¹ http://maawsou3a.blogspot.com/2015/05/blog-post_121.html تاريخ التحميل: 2017/05/09 ، 18:35.

1- البيانات الشخصية: وتضم أسئلة عامة للتعرف على المعلومات العامة لعينة الدراسة واشتمل على 05 أسئلة.

2- محور المتغير المستقل: والمتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث قسمناه إلى أربعة أبعاد فرعية

وهي:

أ- البعد الأول: ويتمثل في الأجهزة والمعدات ويحتوي على 05 عبارات كان الغرض منه التعرف على مدى توفير المؤسسة للعتاد الخاص بتكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجهزة حواسيب وبرمجيات ولواحق الحاسوب...

ب- البعد الثاني: ويتمثل في الاتصال والشبكات ويحتوي على 05 عبارات كان الغرض منه التعرف على طريقة الاتصال في المؤسسة ومعرفة أنواع الشبكات المستخدمة.

ج- البعد الثالث: ويتمثل في الأفراد (صناع المعرفة) وهم الموظفين المستخدمين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ويحتوي هذا الجزء على 04 عبارات.

د- البعد الرابع: ويتمثل في تدفق المعلومات إلى المؤسسة، ويضم 05 عبارات كان الهدف منها معرفة طرق الحصول على المعلومات، وكيفية تأمينها والحفاظة عليها.

3- محور المتغير التابع: والمتمثل في تنافسية المؤسسة، ويضم 10 عبارات كان الهدف منها تشخيص تنافسية المؤسسة في ظل استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وللحصول على نتائج دقيقة استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي وهو " أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات استنبطه عالم النفس رينسيس ليكارت يستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاءات، ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما.¹ ويضم خمسة خيارات وهي موافق بشدة بقيمة 05 موافق بقيمة 04 محايد بقيمة 03 لا أوافق بقيمة 02 ولا أوافق بشدة بقيمة 01.

المطلب الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة في القياس والتحليل.

قصد التعرف على الخصائص الإحصائية للعينة المدروسة تم استخدام العديد من أدوات التحليل الإحصائي لتحليل نتائج الدراسة الميدانية المخرجة من برنامج الحزم الإحصائية spss حيث استخدمنا إصدار 19 ومن أهمها مايلي:

أولاً: معامل ألفا كرومباخ.

هو رقم أو مقياس واحد يقيس درجة ثبات أسئلة الاستبيان يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، تعتبر قيمة معامل ألفا كرومباخ التي تفوق 50% مقبولة للحكم على ثبات الاستبيان، وكلما زادت قيمة معامل ألفا كرومباخ زادت درجة الثبات.

ثانيا: المتوسط الحسابي.

الوسط الحسابي أو المعدل الحسابي وهو أحد مقاييس النزعة المركزية بحيث يكون اتجاه هذه النزعة المركزية ايجابية إذا تعدى الوسط الحسابي نقطة المنتصف وذلك بهدف تحديد تركز قيم الوسط الحسابي حول فقرات الدراسة بحسب مقياس ليكارت الخماسي، ويمكن معرفة درجة الموافقة اعتمادا على قيمة المتوسط الحسابي الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3-2): يوضح جدول التوزيع لمقياس ليكارت.

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 01 – 1.79	غير موافق بشدة
من 1.80 – 2.59	غير موافق
من 2.60 – 3.39	محايد
من 3.40 – 4.19	موافق
من 4.20 – 5	موافق بشدة

المصدر: http://bohotti.blogspot.com/2014/10/blog-post_843.html

تاريخ التحميل: 2017/05/09، 17:38.

ثالثا: الانحراف المعياري.

وهو أحد مقاييس التشتت الذي يؤكد صحة تركز الوسط الحسابي لفقرات الاستبانة، وذلك بهدف معرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي لإجابة أفراد عينة مجتمع الدراسة حول أسئلة ومحاور الاستبيان.

رابعا: التكرارات والنسب المئوية.

وتم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لتحليل ووصف وتلخيص الصفات المتعلقة بالجوانب الشخصية وكذا متغيرا الدراسة لأفراد فئات العينة.

خامسا: معامل الارتباط بيرسون.

وتم استخدام هذا المعامل لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي من خلالها نتمكن من قبول الفرضيات أو رفضها بعد مقارنتها بمعامل الارتباط الجدول.

سادسا: معامل التحديد تم استخدامه لتحديد الأثر بين متغيرات الدراسة.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

سنتناول في هذا المبحث تحليل المعلومات العامة للاستبانة أي وصف عينة البحث والأفراد المبحوثين ثم نتطرق إلى وصف وتشخيص متغيرات البحث (تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تنافسية المؤسسة) للمديرية العملية لاتصالات الجزائر ودراسة العلاقة بينهما لتتوصل في الأخير إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

المطلب الأول: اختبار الثبات وتحليل البيانات الشخصية.

أولاً: اختبار ثبات الاستبيان: قصد اختبار صدق الاستبيان تم استعمال معامل ألفا كرونباخ لكل من أبعاد المتغير المستقل المتمثل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمتغير التابع المتمثل في تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي والجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها

الجدول رقم (3-3) يوضح معدل الثبات الاستبانة.

المحاور	الأبعاد	عدد الفقرات	الثبات	الثبات الكلي
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	بعد الاجهزة والمعدات	05	80	83
	بعد الاتصال والشبكات	05	36.7	
	بعد الأفراد (صناع المعرفة)	04	75.6	مجموع العبارات
	بعد تدفق المعلومات	05	50.9	
التنافسية			28	29

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن معدل بعد الاتصال ومعدل محور التنافسية ضعيف جدا لذا رجعنا إلى برنامج spss لمعرفة إمكانية حذف بعض العبارات لتعديل المعدل فاتفقنا أنه عند حذف العبارة رقم 03 من بعد الاتصال يصبح معدل ألفا كرونباخ يساوي 70، وعند حذف العبارة رقم 03 من محور المتغير التابع (التنافسية) يصبح معامل ألفا كرونباخ يساوي 67 وبالتالي تم الاستغناء عن العبارتين لنصل في النهاية إلى الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-4) يوضح معامل الثبات الاستبانة الجديد

المحاور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	الثبات الكلي
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	بعد الأجهزة والمعدات	04	80	84.3
	بعد الاتصال والشبكات	05	70	
	بعد الأفراد (صناع المعرفة)	04	75.6	مجموع العبارات
	بعد تدفق المعلومات	05	50.9	
التنافسية			67	27

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات الشخصية: بغرض التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة تم اختيار مجموعة من البيانات الشخصية للموظفين الذين شملهم البحث نوضحها في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

جدول رقم (3-5) يوضح الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة.

المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	41	80.4
	أنثى	10	19.6
العمر	أقل من 30 سنة	16	31.4
	من 30 إلى 40 سنة	28	54.9
	أكبر من 40 سنة	07	13.7
المؤهل العلمي	ثانوي	06	11.8
	تقني سامي	11	21.6
	ليسانس	20	39.2
	مهندس	10	21.6
	ماستر	04	7.8
الدورات التكوينية في المسار المهني	دورة واحدة	34	66.7
	دورتين	14	27.5
	أكثر من دورتين	03	5.9
الخبرة المهنية	أقل من 05 سنوات	24	47.1
	من 05 سنوات إلى 15 سنة	22	43.1
	من 16 سنة إلى 25 سنة	05	9.8

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

- التعليق على جدول الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة.

1- الجنس: من خلال الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة كانت للذكور وتقدر بـ: 80.40% في حين بلغت نسبة الإناث 19.60% وهو ما يعود إلى تقاليد المنطقة المتسمة بالمحافظة إضافة إلى طبيعة العمل في حد ذاته حيث يتحتم على عمال المصلحة التقنية خرجات ميدانية تتطلب جهد بدني.

2- العمر: من الجدول نلاحظ أن أعلى نسبة كانت للفئة العمرية الثانية (من 30 - 40 سنة) بنسبة 54.90%، تليها الفئة الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة 31.40% ثم الفئة الثالثة (أكبر من 40 سنة) ويرجع ذلك إلى تأثير قانون التقاعد المسبق على الموظفين، حيث أن أغلبهم أكبر من 50 سنة اختاروا التقاعد المسبق.

3- المؤهل العلمي: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة المتحصلين على شهادة ليسانس احتلت المرتبة الأولى بنسبة 39.20%، ثم تليها في المرتبة الثانية تقني سامي بنسبة 21.60%، وفي المرتبة الثالثة شهادة مهندس بنسبة 19.60%، وفي المرتبة الرابعة مستوى الثانوي بنسبة 11.80%، وأخيرا شهادة الماستر بنسبة 7.80% والملاحظ أن المؤسسة توظف كفاءات من مختلف التخصصات العلمية.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

4- الدورات التكوينية في المسار المهني: نلاحظ أن الموظفين الذين قاموا بدورة واحدة هم أعلى نسبة حيث بلغت 66.70% ويرجع ذلك إلى القانون الداخلي للمؤسسة حيث أن كل الموظفين يتحصلون على تكوين في بداية المسار المهني، ثم تليها في المرتبة الثانية الموظفين الذين تحصلوا على دورتين بنسبة 27.50% وفي المرتبة الثالثة الموظفين الذين تحصلوا على أكثر من دورتين بنسبة 5.80%.

5- الخبرة المهنية: نلاحظ أن أكبر نسبة هي الفئة الأقل من 05 سنوات حيث بلغت 47.1% تليها الفئة الثانية من 05 إلى 15 سنة بنسبة 43.1% ثم الفئة الثالثة من 16 إلى 25 سنة بنسبة 9.8%.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات الدراسة.

سنتناول في هذا المطلب تحليل البيانات المتعلقة بدرجة موافقة العينة على فقرات المتغيرين (تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتنافسية المؤسسة) اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية. **أولا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

وبغرض إعطاء الدراسة الوصفية أكثر دقة وتفصيل تم تقسيم المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) إلى أربعة أبعاد فرعية حيث ضم البعد الأول (الأجهزة والمعدات) 05 عبارات، أما البعد الثاني (الاتصالات والشبكات) 04 عبارات، وفي البعد الثالث الأفراد (صناع المعرفة) فضم 04 عبارات، أما البعد الرابع (تدفق المعلومات) فيضم 05 عبارات.

1- الأجهزة والمعدات

الجدول رقم (3-6) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول.

الرقم	العبارات	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت
		1	2	3	4	5			
01	تمتلك المؤسسة مجموعة من الحواسيب موزعة على كافة المصالح	03	03	18	15	12	3.58	1.0986	05
		5.9	5.9	35.3	29.4	23.5			
02	يملك الموظفون لواحق الحاسوب (ماسحات ضوئية، وحدات تخزين خارجية، كاميرات، مكرفون....)	01	03	09	24	14	3.92	0.9347	04
		2.0	5.9	17.6	47.1	27.5			
03	توفر المؤسسة برامج تساعدك على إنجاز الاعمال اليومية.	00	02	03	28	18	4.21	0.7297	02
		00	3.9	5.9	54.9	35.3			
04	تستعمل أجهزة الكترونية محمولة أثناء العمل(حاسب لوحي، هاتف نقال...)	00	02	05	32	12	4.05	0.7046	03
		00	3.9	9.8	62.7	23.5			
05	تقوم المؤسسة بمراقبة وصيانة الأجهزة دوريا.	00	02	03	23	23	4.31	0.7613	01
		00	3.9	5.9	45.1	45.1			

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن العبارة رقم 05 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي عالي جدا حيث بلغ 4.31 وبانحراف معياري قدره 0.7613 ما يدل على درجة الموافقة بشدة وهو ما يعكس اهتمام المؤسسة بممتلكاتها والمحافظة عليها وذلك بالقيام بالصيانة والمراقبة الدورية للأجهزة.

وفي المرتبة الثانية كانت العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 4.21 وبانحراف معياري يساوي 0.7297 وهو ما يدل على درجة شديدة من الموافقة، ومن هذه النتائج يتبين أن المؤسسة محل الدراسة تستعمل البرمجيات بشكل كبير بسبب طبيعة العمل الذي يتطلب ذلك.

أما في المرتبة الثالثة فكانت العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 4.05 وبانحراف معياري يساوي 0.7046 وهو دليل على درجة الموافقة من طرف المبحوثين للعبارة، واستعمال المؤسسة للأجهزة المحمولة راجع إلى ظروف العمل التي تحتم على الموظفين التنقل إلى مناطق مختلفة في بعض الأحيان.

وفي المرتبة الرابعة كانت العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 3.92 وبانحراف معياري يساوي 0.9347 مما يدل على درجة الموافقة من طرف المبحوثين للعبارة، وهو ما يعكس توجه الجزائر إلى تطبيق الإدارة الالكترونية الذي يتطلب توفير مجموعة من لواحق الحاسوب مثل المساحات ضوئية، وحدات تخزين خارجية، كاميرات...

وفي المرتبة الخامسة كانت العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 3.58 وبانحراف معياري يساوي 1.0986 ما يدل على درجة الموافقة من طرف المبحوثين للعبارة ، وهو ما يعكس سعي المؤسسة في إتقان أعمالها اليومية بمساعدة الحاسوب الذي أصبح ضرورة لا غنى عنها.

2- الاتصال والشبكات

الجدول رقم (3-7) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثاني.

الرقم	العبارات	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت
		1	2	3	4	5			
01	توفر المؤسسة شبكة اتصال داخلية (انترانات) تربط بين الموظفين.	04	02	07	21	17	3.88	1.1601	04
		7.8	3.9	13.7	3.9	7.8			
02	تبادل الرسائل الرسمية مع الزملاء والمسؤولين عن طريق البريد الالكتروني.	01	01	06	31	12	4.01	0.7871	03
		02	02	11.8	60.8	23.5			
03	تستعمل المؤسسة الفاكس لتبادل الوثائق الإدارية.	02	00	04	29	16	4.11	0.8636	02
		3.9	00	7.8	56.9	31.4			
04	يتم عقد اجتماعات مع الإدارة المركزية عن طريق المحاضرات المرئية.	00	00	02	22	27	4.49	0.5787	01
		00	00	3.9	43.1	52.9			

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

نلاحظ من خلال الجدول أن العبارة رقم 04 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.49 وبانحراف معياري ضئيل يساوي 0.5787 والذي يعكس درجة الموافقة الشديدة من المبحوثين على قيام الإدارة باجتماعات عن طريق المحاضرات ومرجع ذلك لبعد المسافة بين الإدارة المركزية والمؤسسة.

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 4.11 وبانحراف معياري يساوي 0.5787 وهو مؤشر على درجة الموافقة من طرف المبحوثين للعبارة، ويعكس ذلك حرص المؤسسة على توفير جميع وسائل الاتصال وتنويعها ورغم التطور التكنولوجي الحاصل إلا أنها لم تتخلى عن الفاكس.

أما في المرتبة الثالثة فكانت العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي بلغ 4.01 وانحراف معياري منخفض يساوي 0.7871 مما يدل على موافقة المبحوثين للعبارة المتضمنة استعمالهم للبريد الالكتروني كوسيلة اتصال حديثة وذلك تطبيقا للتعليمية رقم 39/ق م ب/ 246 / 2015 الصادرة عن المفوضية الجهوية للاتصالات ورقلة.

وفي المرتبة الرابعة كانت العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي يساوي 3.88 وبانحراف معياري مرتفع قليلا حيث بلغ 1.1601 إلا أنه يدل على درجة الموافقة على وجود شبكة اتصال داخلية.

3- الأفراد (صناع المعرفة).

الجدول رقم (3-8) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثالث.

الرقم	العبارات	التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب إحصائي
		1	2	3	4	5			
01	يملك الموظفون دراية لمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال	04	03	04	23	17	3.90	1.1705	02
		7.8	5.9	7.8	45.1	33.3			
02	تهتم المؤسسة بتوظيف كوادر متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال	01	09	06	27	08	3.62	1.0190	04
		2.0	17.6	11.8	52.9	15.7			
03	تعمل المؤسسة على تنمية المهارات الإبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	01	05	11	19	15	3.82	1.0335	03
		02	9.8	21.6	37.3	29.4			
04	تبرم المؤسسة عقود مع معاهد معتمدة للتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	00	03	04	32	12	4.03	0.7472	01
		00	5.9	7.8	62.7	23.5			

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن العبارة رقم 04 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.03 وانحراف معياري ضئيل يساوي 0.7472 مما يدل على درجة الموافقة للأفراد المبحوثين على إبرام المؤسسة لعقود مع معاهد معتمدة لتكوين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 3.90 وانحراف معياري بلغ 1.1705 وهذه النتائج تدل على درجة الموافقة من طرف المبحوثين للعبارة، حيث بلغت نسبة المجيبين بـ «أوافق وأوافق بشدة» 78.4% أما النسبة المتبقية لباقي الخيارات فترجع لتقديرهم لدرجة الدراية لمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أما المرتبة الثالثة فكانت للعبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 3.82 وانحراف معياري بلغ 1.0335 والذي يدل على درجة الموافقة من طرف المبحوثين للعبارة، حيث أن المؤسسة تقوم بتحفيظات للمبدعين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من بينها الترقية والمناصب النوعية إضافة إلى دورات تكوينية لتنمية الإبداع.

وفي المرتبة الرابعة كانت العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 3.62 وانحراف معياري يساوي 1.0190 مما يدل على الموافقة للعبارة، حيث أن المؤسسة تستقطب تخصص الإعلام الآلي وعلوم الاتصال، الإلكترونيك....

4- تدفق المعلومات

الجدول رقم (3-9) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الرابع.

الرقم	العبارة		التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب إحصائي
			1	2	3	4	5			
01		التكرار	03	02	04	25	17	4.00	1.0583	02
		النسبة	5.9	3.9	7.8	49	33.3			
02		التكرار	00	04	03	25	19	4.15	0.8572	01
		النسبة	00	7.8	5.9	49	37.3			
03		التكرار	03	05	07	31	05	3.58	1.0035	03
		النسبة	5.9	9.8	13.7	60.8	9.8			
04		التكرار	05	15	09	17	05	3.03	1.1993	05
		النسبة	9.8	29.4	17.6	33.3	9.8			
05		التكرار	07	10	09	16	09	3.19	1.3269	04
		النسبة	13.7	19.6	17.6	31.4	17.6			

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن العبارة رقم 02 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.15 وانحراف معياري منخفض بلغ 0.8572 وهو دليل على موافقة المبحوثين على العبارة والمتضمنة توفير المعلومات عن طريق الانترنت لإنجاز العمل كالجريدة الرسمية مثلا لمعرفة الجديد في المناشير والقوانين التي تنظم العمل.

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 4.00 وانحراف معياري قدره 1.0583 مما يدل على درجة الموافقة للمبحوثين على العبارة المتضمنة وجود نظام معلومات يساعد الموظفين في الحصول على المعلومات والمتمثل في نظام GAIA V7.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

أما المرتبة الثالثة فكانت للعبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 3.58 وانحراف معياري بلغ 1.0035 والذي يدل على موافقة الباحثين على العبارة المتضمنة اهتمام المؤسسة بحماية وأمن المعلومات وذلك من خلال توفير برامج الحماية للأجهزة مثل برنامج (Sofos) والعمل على تحصين الشبكات.

وفي المرتبة الرابعة كانت العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي قدره 3.19 وانحراف معياري بلغ 1.3269 وهي نتيجة تدل على الحياد وبالرجوع إلى النسب المئوية نجد أن نسبة 33.1% من إجابات الباحثين بين لا أوافق ولا أوافق بشدة ونسبة 49% مابين الموافق والموافق بشدة.

أما المرتبة الخامسة فكانت للعبارة رقم 04 بمتوسط حسابي بلغ 3.03 وانحراف معياري يساوي 1.1993 وهي كذلك تدل على الحياد، لكن بالرجوع إلى النسب المئوية نجد أن نسبة 39.2% موزعة ما بين لا أوافق ولا أوافق بشدة ونسبة 43.1% موزعة بين أوافق وأوافق بشدة ويرجع ذلك إلى تباين نسبة المستعملين لنظام المعلومات.

ثانيا: تنافسية المؤسسة

الجدول رقم (3-10) يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتنافسية.

الرقم	العبارات		التكرارات والنسب المئوية					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب إحصائي
			1	2	3	4	5			
01	تقوم المؤسسة بتخفيض التكاليف للسيطرة على السوق.	التكرار	00	01	00	31	19	4.33	0.5887	01
		النسبة	00	02	00	60.8	37.3			
02	تقدم المؤسسة خدمات ذات جودة عالية.	التكرار	01	01	03	33	13	4.09	0.7551	02
		النسبة	02	02	5.9	64.7	25.5			
03	تحرص المؤسسة على تقديم عروض وخدمات جديدة دوريا.	التكرار	02	05	08	13	23	3.96	1.1773	04
		النسبة	3.9	9.8	15.7	25.5	45.1			
04	تستطيع المؤسسة الاستجابة لرغبات الزبون المتغيرة.	التكرار	04	23	15	08	01	2.58	0.9203	08
		النسبة	7.8	45.1	29.4	15.7	02			
05	تهتم المؤسسة بجمع معلومات عن المنافسين وما يقدمونه من خدمات جديدة.	التكرار	06	11	17	12	05	2.98	1.1574	07
		النسبة	11.8	21.6	33.3	23.5	9.8			
06	تقوم المؤسسة بتحليل أنشطتها المختلفة لمعرفة نقاط القوة والضعف.	التكرار	01	07	09	22	12	3.72	1.0407	05
		النسبة	02	13.7	17.6	43.1	23.5			
07	تمتلك المؤسسة حصة في السوق أكبر من حصص المنافسين	التكرار	02	07	08	20	14	3.72	1.1327	05
		النسبة	3.9	13.7	15.7	39.2	27.5			
08	تحرص المؤسسة على اكتساب مزايا تنافسية جديدة.	التكرار	02	04	06	19	20	4.00	1.0954	03
		النسبة	3.9	7.8	11.8	37.3	39.2			
09	تعمل المؤسسة على مراقبة مزاياها التنافسية دوريا.	التكرار	02	04	28	12	05	3.27	0.8961	06
		النسبة	3.9	7.8	54.9	23.5	9.8			

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن العبارة رقم 01 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.33 وانحراف معياري ضئيل جدا بلغ 0.5887 مما يدل على موافقة شديدة للمبحوثين على العبارة المتضمنة تخفيض المؤسسة للتكاليف للسيطرة على السوق، وذلك نتيجة أتباعها لاستراتيجية قيادة التكلفة.

أما المرتبة الثانية فكانت للعبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 4.09 وانحراف معياري بلغ 0.7551 وهو مؤشر يدل على الموافقة من المبحوثين للعبارة، المتضمنة تقديم المؤسسة لخدمات ذات جودة عالية، سواء تعلق الأمر بجودة الاتصال والانترنت أو بخدمات إجراءات الاشتراك، دفع المستحقات.

وفي المرتبة الثالثة كانت العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي قدره 4.00 وانحراف معياري بلغ 1.0954 مما يدل على موافقة المبحوثين للعبارة، والتي مفادها حرص المؤسسة على اكتساب مزايا تنافسية جديدة للمؤسسة لضمان بقائها في السوق.

وفي المرتبة الرابعة كانت العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 3.96 وانحراف معياري بلغ قيمة 1.1773 حيث أن هذه المؤشرات ذو دلالة واضحة على موافقة المبحوثين للعبارة المتضمنة حرص المؤسسة على تقديم عروض وخدمات جديدة دوريا وذلك تماشيا مع متطلبات السوق.

أما المرتبة الخامسة فكانت للعبارتين 06 و 07 بمتوسط حسابي قدره 3.72 وانحراف معياري قدره 1.0407 للعبارة رقم 06 مما يدل على الموافقة عليها، حيث أن نتائج تحليل سلسلة القيمة ومعرفة نقاط القوة والضعف يعرض في اجتماع مجلس الإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

وكان الانحراف المعياري للعبارة رقم 07 يساوي 1.1327 مما يدل ايضا على الموافقة عليها من طرف المبحوثين والتي تضمنت امتلاك المؤسسة حصة في السوق أكبر من حصص المنافسين ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها احتكار الدولة لسوق الاتصالات في بداية الأمر وأن المنافسة فيه حديثة النشأة إضافة إلى تعامل أغلب مؤسسات الدولة مع المؤسسة.

وفي المرتبة السادسة كانت العبارة رقم 09 بمتوسط حسابي بلغ قيمة 3.27 وانحراف معياري قيمته 0.8961 مما يدل على الحياد من العبارة المتضمنة مراقبة المؤسسة لمزاياها التنافسية دوريا، من أجل المحافظة عليها و إدخال التحسينات في التوقيت الملائم.

أما المرتبة السابعة فكانت للعبارة رقم 05 بمتوسط حسابي قدره 2.98 وانحراف معياري بلغ 1.1574 وهو مؤشر يدل على الحياد وبالرجوع إلى النسب المئوية نلاحظ اضطراب كبير في الإجابة، حيث بلغت نسبة الراضين

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

للعبرة 33.4% ما بين لا أوافق و لا أوافق بشدة ونسبة 33.3% محايد ونسبة 33.3% ما بين أوافق وأوافق بشدة، وذلك لعدم وجود خلية اليقظة على مستوى المديرية العملية.

وفي المرتبة الثامنة كانت العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 2.58 وانحراف معياري بلغ 0.9203 وهو مؤشر يدل على الحياد لكن عند الرجوع للنسب المئوية نلاحظ أن نسبة 52.9% من المبحوثين موزعين بين خيار لا أوافق ولا أوافق بشدة، ونسبة 17.7% موزعين بين خيار أوافق وأوافق بشدة مما يدل على رفض المبحوثين للعبارة المتضمنة مقدرة المؤسسة لتلبية رغبات الزبون المتجددة ذلك لان الزبائن تطمح في الحصول على خدمات مماثلة للخدمات المقدمة من أكبر الشركات العالمية.

وعلى المستوى الكلي فقد بلغ المتوسط الحسابي للمتغير الأول (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) مقدار 3.887 وانحراف معياري تراوح بين (1.3269-0.5787) وهو مؤشر يدل على الموافقة لعبارة هذا المتغير والذي يترجم توجه الجزائر لإقامة الحكومة الالكترونية، وذلك بتوفير البنية التحتية الصلبة والناعمة وكل مستلزمات هذا المشروع أما بالنسبة للمتغير الثاني تنافسية المؤسسة فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.633 وانحراف معياري تراوح بين (1.1745-0.5887) وهو ايضا مؤشر يدل على الموافقة لعبارة الدراسة مما يدل على اهتمام المؤسسة بالمنافسة بعدما كانت مؤسسة احتكارية، وهذا نتيجة للتغيرات العالمية وتوجه الجزائر إلى اقتصاد السوق.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل علاقة الأثر بين المتغيرات.

أولاً: دراسة الفرضية الفرعية الأولى وتحليل علاقة الأثر بين الأجهزة والمعدات وتحسين التنافسية.

1- دراسة الفرضية: لدراسة الفرضية الفرعية الأولى القائمة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%، قمنا باستخراج معامل الارتباط بيرسون وقمنا بمقارنته بمعامل الارتباط المجدول عند درجة الحرية 50 والجداول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (3-11) يوضح مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط المجدول بين البعد الأول والتنافسية.

معامل الارتباط المحسوب	معامل الارتباط المجدول		درجة الحرية	مستوى الدلالة	
	0.01	0.05		0.01	0.05
0.923	0.354	0.273	50	دال إحصائيا	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

بما أن معامل الارتباط المحسوب والذي يساوي 0.923 أكبر من معامل الارتباط المجدول والذي يساوي 0.354 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 50 فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علاقة بين الأجهزة والمعدات وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

2- تحليل علاقة الأثر بين المتغيرين: وتحليل علاقة الأثر بين الأجهزة والمعدات وتحسين تنافسية عند مستوى

معنوية 5% قمنا باستخدام أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-12) يوضح مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار بين البعد الأول والتنافسية.

Model Summary

Model	R معامل الارتباط	R Square معامل التحديد	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate مقدار الخطأ
1	.923 ^a	.852	.849	1.19105

a. Predictors: (Constant), الأجهزة و المعدات

ANOVA^b

Model	Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F	Sig. المعنوية .
1 Regression الانحدار	401.077	1	401.077	282.729	.000 ^a
Residual البواقي	69.511	49	1.419		
Total المجموع	470.588	50			

a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل (الأجهزة و المعدات)

b. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig. مستوى الدلالة المعنوية
	B	Std. Error الأخطاء المعيارية	Beta		
1 (Constant)	16.776	.962		17.440	.000
الأجهزة والمعدات	.886	.053	.923	16.815	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع (التنافسية)

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

حسب الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.92 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المعدات والأجهزة وتحسين التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد 0.85 أي أن 85% من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير الأجهزة والمعدات، وأن الباقي 15% ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العمالية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.886 مما يشير إلى علاقة ايجابية بين المتغيرين إحصائيا حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة لمعلمة التقاطع فقد بلغت 0.962 بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى أهمية المتغير في النموذج، وبذلك يمكن كتابة نموذج الانحدار كالتالي:

$$Y = B0 + B1 * X$$

الشكل العام للنموذج:

Y: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة) - X: المتغير المستقل (الأجهزة والمعدات)

B1: معلمة الميل وتساوي 0.886 - B0: معلمة التقاطع وتساوي 16.77

لتصبح النموذج على الشكل التالي : $Y = 16.77 + 0.88 X$

وبالتالي يمكن القول أن أي زيادة في الأجهزة والمعدات بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين تنافسية المؤسسة بمقدار 0.88.

ثانيا: دراسة الفرضية الفرعية الثانية وتحليل علاقة الأثر بين للاتصال والشبكات وتحسين تنافسية المؤسسة.

1- دراسة الفرضية: لدراسة الفرضية الفرعية الثانية القائمة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للاتصال والشبكات وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5% قمنا باستخراج معامل الارتباط بيرسون وقمنا بمقارنته بمعامل الارتباط المجدول عند درجة الحرية 50 والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (3-13) يوضح مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط المجدول بين البعد الثاني والتنافسية.

معامل الارتباط المحسوب		معامل الارتباط المجدول	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
0.01	0.05			0.01	0.05
0.577	0.354	0.273	50	دال إحصائيا	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

بما أن معامل الارتباط المحسوب والذي يساوي 0.577 أكبر من معامل الارتباط المجدول والذي يساوي 0.354 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 50 فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علاقة بين الاتصال والشبكات وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%.

2- تحليل علاقة الأثر بين المتغيرين: ولتحليل علاقة الأثر بين المتغيرين قمنا باستخدام أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

الجدول رقم (3-14) يوضح مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار متغير الاتصال والشبكات مع التنافسية.

Model Summary

Model	R معامل الارتباط	R Square معامل التحديد	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate مقدار الخطأ
1	.577 ^a	.333	.319	2.53148

a. Predictors: (Constant), الاتصال والشبكات

ANOVA^b

Model		Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F	Sig. المعنوية
1	Regression الانحدار	156.576	1	156.576	24.433	.000 ^a
	Residual البواقي	314.012	49	6.408		
	Total المجموع	470.588	50			

a. Predictors: (Constant), الاتصال والشبكات

b. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T دالة الاختبار	Sig. مستوى المعنوية
		B	Std. Error الأخطاء المعيارية	Beta		
1	(Constant)	16.412	3.315		4.950	.000
	الاتصال والشبكات	.987	.200	.577	4.943	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

حسب الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.57 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين الاتصال والشبكات وتحسين التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد 0.33 أي أن 33% من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير الاتصال والشبكات، وأن الباقي 67% ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.987 مما يشير إلى علاقة إيجابية بين المتغيرين إحصائياً حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

لمعلمة التقاطع فقد بلغت 16.14 بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى أهمية المتغير في

النموذج، وبذلك يمكن كتابة نموذج الانحدار كالتالي: $Y = 16.14 + 0.98 X$

وبالتالي يمكن القول أن أي زيادة في الأجهزة والمعدات بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين تنافسية المؤسسة بمقدار 0.98.

ثالثا: دراسة الفرضية الفرعية الثالثة وتحليل علاقة الأثر بين الأفراد (صناع المعرفة) وتحسين تنافسية المؤسسة.

1- دراسة الفرضية: لدراسة الفرضية الفرعية الثالثة القائمة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية للأفراد (صناع المعرفة) وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%، قمنا باستخراج معامل الارتباط بيرسون وقمنا بمقارنته بمعامل الارتباط المجدول عند درجة الحرية 50 كما في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-15) يوضح مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط المجدول بين البعد الثالث والتنافسية.

مستوى الدلالة		درجة الحرية	معامل الارتباط المجدول		معامل الارتباط
0.05	0.01		0.05	0.01	المحسوب
دال إحصائيا	دال إحصائيا	50	0.273	0.354	0.653

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

بما أن معامل الارتباط المحسوب والذي يساوي 0.653 أكبر من معامل الارتباط المجدول والذي يساوي 0.354 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 50 فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علاقة بين الأفراد (صناع المعرفة) وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%.

2- تحليل علاقة الأثر بين المتغيرين: ولتحليل علاقة الأثر بين الأفراد (صناع المعرفة) وتحسين تنافسية المؤسسة قمنا باستخدام أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

الجدول رقم (3-16) يوضح مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار لمتغير الأفراد صناع المعرفة والتنافسية.

Model Summary

Model	R معامل الارتباط	R Square معامل التحديد	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري
1	.653 ^a	.427	.415	2.34684

a. Predictors: (Constant), الأفراد صناع المعرفة

ANOVA^b

Model		Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F	Sig. الدلالة المعنوية
1	Regression الانحدار	200.714	1	200.714	36.44	.000 ^a
	Residual البواقي	269.875	49	5.508	3	
	Total المجموع	470.588	50			

a. Predictors: (Constant), الأفراد صناع المعرفة

b. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T دالة الاختبار	Sig. مستوى الدلالة
		B	Std. Error الأخطاء المعيارية	Beta		
1	(Constant)	22.606	1.705		13.258	.000
	صناع المعرفة	.656	.109	.653	6.037	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

يظهر من خلال استخدام أسلوب الانحدار أن معامل الارتباط بين المتغيرين الأفراد صناع المعرفة وتنافسية المؤسسة بلغ قيمة 0.65 مما يدل على علاقة طردية قوية، كما أن معامل التحديد بلغ قيمة 0.427 وهذا يشير إلى أن 42% من المتغيرات التي ظهرت في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير الأفراد صناع المعرفة والباقي 58% يرجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.656 مما يشير إلى علاقة إيجابية بين المتغيرين إحصائيا حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

لمعلمة التقاطع فقد بلغت 22.606 بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى أهمية المتغير في

النموذج، وبذلك يمكن كتابة نموذج الانحدار كالتالي: $Y = 22.60 + 0.65 X$

وبالتالي يمكن القول أن أي زيادة في الأفراد صناع المعرفة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين تنافسية المؤسسة بمقدار 0.65.

رابعاً: دراسة الفرضية الفرعية الرابعة وتحليل علاقة الأثر بين تدفق المعلومات وتحسين تنافسية المؤسسة.

1- دراسة الفرضية: لدراسة الفرضية الفرعية الرابعة القائمة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لتدفق

المعلومات وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%، قمنا باستخراج معامل الارتباط بيرسون وقمنا

بمقارنته بمعامل الارتباط المجدول عند درجة الحرية 50 كما في الجدول الموالي:

جدول رقم (3-17) يوضح مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط المجدول بين البعد الرابع والتنافسية.

معامل الارتباط المحسوب	معامل الارتباط المجدول		درجة الحرية	مستوى الدلالة	
	0.01	0.05		0.01	0.05
0.461	0.354	0.273	50	دال إحصائياً	دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الطلبة بناءً على مخرجات spss.

بما أن معامل الارتباط المحسوب والذي يساوي 0.461 أكبر من معامل الارتباط المجدول والذي يساوي

0.354 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 50 فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علاقة بين

تدفق المعلومات وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%.

2- تحليل علاقة الأثر بين المتغيرين: ولتحليل علاقة الأثر بين تدفق المعلومات وتحسين تنافسية المؤسسة قمنا

باستخدام أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

الجدول رقم (3-18) يوضح مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار لمتغير تدفق المعلومات والتنافسية.

Model Summary

Model	R معامل الارتباط	R Square معامل التحديد	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري
1	.461 ^a	.212	.196	2.75082

a. Predictors: (Constant), تدفق المعلومات

ANOVA^b

Model		Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F	Sig. مستوى المعنوية
1	Regression الانحدار	99.804	1	99.804	13.189	.001 ^a
	Residual البواقي	370.785	49	7.567		
	Total المجموع	470.588	50			

a. Predictors: (Constant), تدفق المعلومات

b. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig. مستوى الدلالة
		B	Std. Error الأخطاء المعيارية	Beta		
1	(Constant)	24.448	2.306		10.601	.000
	تدفق المعلومات	.523	.144	.461	3.632	.001

a. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

حسب الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.461 مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين تدفق المعلومات وتحسين التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد 0.21 أي أن 21% من المتغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة الانحدار من قبل متغير تدفق المعلومات، وأن الباقي 79% ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.523 مما يشير إلى علاقة إيجابية بين المتغيرين إحصائياً حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.001 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

لمعلمة التقاطع فقد بلغت 24.448 بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى أهمية المتغير في

النموذج، ومنه نكتب نموذج الانحدار كالتالي: $Y = 24.44 + 0.52 X$

وبالتالي يمكن القول أن أي زيادة في تدفق المعلومات بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين تنافسية المؤسسة بمقدار 0.52.

خامسا: دراسة الفرضية الرئيسية وتحليل علاقة الأثر بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين تنافسية المؤسسة.

1- دراسة الفرضية: بعد الانتهاء من دراسة الفرضيات الفرعية للبحث والتي أثبتنا فيها وجود علاقة بين أبعاد المتغير المستقل الأربعة (الأجهزة والمعدات، الاتصال والشبكات، الأفراد- صناع المعرفة- وتدفق المعلومات) والتي كانت بنسب متفاوتة بحسب إسهامها في المتغير التابع وهو تنافسية المؤسسة ننتقل الآن إلى دراسة الفرضية الرئيسية للدراسة ونتبع نفس الخطوات السابقة الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (3-19) يوضح مقارنة معامل الارتباط المحسوب مع معامل الارتباط المجدول بين متغيري البحث.

معامل الارتباط المحسوب	معامل الارتباط المجدول		درجة الحرية	مستوى الدلالة	
	0.01	0.05		0.01	0.05
0.837	0.354	0.273	50	دال إحصائيا	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss.

بما أن معامل الارتباط المحسوب والذي يساوي 0.837 أكبر من معامل الارتباط المجدول والذي يساوي 0.354 عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 50 فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تدل على وجود علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%.

2- تحليل علاقة الأثر بين المتغيرين: ولتحليل علاقة الأثر بين متغيري البحث قمنا باستخدام أسلوب الانحدار الذي يمكن تلخيص أهم نتائجه في التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي

الجدول رقم (3-20) يوضح مخرجات (spss) نتيجة استخدام أسلوب الانحدار بين متغيري الدراسة .

Model Summary

Model	R معامل الارتباط	R Square معامل التحديد	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري
1	.837 ^a	.701	.695	1.69446

a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares مجموع المربعات	Df درجة الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F	Sig. مستوى الدلالة
1	Regression الانحراف	329.899	1	329.899	114.899	.000 ^a
	Residual البواقي	140.689	49	2.871		
	Total المجموع	470.588	50			

a. Predictors: (Constant), المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

b. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig. مستوى المعنوية
		B	Std. Error الأخطاء المعيارية	Beta		
1	(Constant)	13.154	1.839		7.151	.000
	المتغير المستقل	.298	.028	.837	10.719	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة)

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.83 وهو مؤشر على علاقة طردية وقوية جدا بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى ذلك بلغ معامل التحديد 0.701 وهو ما يؤكد على أن 70% من التباينات (الانحرافات الكلية في قيم المتغير التابع وهو تنافسية المؤسسة يفسرها متغير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وباقي النسبة 30% ترجع إلى عوامل أخرى كأن تكون هناك عوامل أخرى لم تدخل في هذه الدراسة تحتاج إلى دراسات مستقبلية، وتوضح هذه القيمة العالية المقدرة التفسيرية للنموذج وجودته الإحصائية، بحيث أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر المتغير التابع تفسيراً جيداً.

كما يظهر الجدول معنوية معلمة الميل حيث بلغت 0.298 مما يشير إلى علاقة ايجابية بين المتغيرين إحصائيا حيث ظهرت قيمة مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة لمعلمة التقاطع فقد بلغت 13.154 بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى أهمية المتغير في النموذج، وبذلك يمكن كتابة نموذج الانحدار كالتالي:

$$Y = B0 + B1 * X$$

الشكل العام للنموذج:

Y: المتغير التابع (تنافسية المؤسسة) - X: المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات والاتصال)

B1: معلمة الميل وتساوي 0.298 - B0: معلمة التقاطع وتساوي 13.154.

لتصبح النموذج على الشكل التالي : $Y = 13.15 + 0.29 X$

وبالتالي يمكن القول أن أي زيادة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في تحسين تنافسية المؤسسة بمقدار 0.29.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل دراسة ميدانية تهدف إلى معرفة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية مؤسسة " اتصالات الجزائر " التي أجريت في المديرية العملية لولاية الوادي، حيث تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة ومكنت الملاحظة من الوقوف على واقع استخدام هذه المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى اجرائنا بمجموعة من المقابلات مع كوادر المؤسسة لتوضيح سيرورة العمل، كما اعتمدنا على الاستبيان كوسيلة رئيسية للبحث، والذي وجه لعينة تقدر بـ 51 فردا، ليتم بعد ذلك تفريغ البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج " SPSS " والتي مكنتنا من اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، حيث تم التوصل إلى صحة وإثبات جميع الفرضيات، كما قمنا بدراسة الأثر بين تكنولوجيا المعلومات وتنافسية المؤسسة، حيث مكنت النتائج من القول أن التأثير الحاصل يرجع إلى كل أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال لكن بنسب متفاوتة، كان أعلاها بعد الأجهزة والمعدات وأقلها بعد تدفق المعلومات.

الخاتمة

الخاتمة:

تم من خلال هذه الدراسة البحث عن مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر، وكان الغرض من ذلك هو الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية المطروحة، حيث تم في الجانب النظري التطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا متطلبات تطبيقها وأثارها على تنافسية المؤسسة الاقتصادية وكان اختيار المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي كمحل للدراسة باعتبارها نموذج للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الرائدة في اعتمادها الكلي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع نشاطاتها وكذا لحساسية مجال نشاطها للمنافسة الجديدة.

نتائج الدراسة:

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية والتطبيقية توصلنا إلى مجموعة من النتائج والإجابة عن التساؤلات المطروحة في إطار إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات الموضوعية ويمكن تقسيمها إلى قسمين:

أولاً: الجانب النظري.

- يعتبر مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المفاهيم المعقدة والتي يصعب تحديدها نظراً لاتساع مجالها والإبداعات المتوالية فيها.
- تعدد أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث يتم تصنيفها استناداً إلى عدة معايير.
- ترتبط التنافسية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالدرجة الأولى على طريقة استعمالها، حيث أنها وسيلة في الحصول على المعلومات وليست غاية وعليه فإن الاستثمار المادي فيها لا يعد دليلاً على تنافسية المؤسسة.
- ينقسم كل نشاط في المؤسسة إلى شقين جانب مادي يقوم على استخدام الوسائل والمواد المتاحة وجانب معلوماتي، فكلما كان الجانب المعلوماتي أكبر في النشاط كلما زاد تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- يكمن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية المؤسسة في تواجدها الكبير في مختلف أنشطة سلسلة القيمة والتي من خلالها تتمكن المؤسسة من معرفة نقاط القوة والضعف.
- إضافة إلى الاستراتيجيات الثلاث لبورتر فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال أضافت إستراتيجيتين جديدتين وهما إستراتيجية الصلة وإستراتيجية الارتباط.
- تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تنافسية المؤسسة في تحليلها لقوى التنافس الخمس لبورتر.

ثانيا: الجانب التطبيقي.

ولقد مكنت الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي من الخروج بالنتائج التالية:

- تمتلك مديرية اتصالات الجزائر لولاية الوادي طاقم بشري متنوع يتمتع بمجموعة من المزايا التي تأهله إلى رفع التحدي من بينها أنها فئة شبابية ومتنوعة في التخصصات العلمية واستفادت من مجموعة من الدورات التكوينية.....الخ.
- تمتلك المؤسسة مجموعة من المعدات والأجهزة التي تعتبر من أهم المكاسب التي تمكنها من تطبيق إستراتيجيتها القائمة على تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- اهتمام المؤسسة الكبير بالاتصال بين مختلف المستويات جعلها تعمل على توفير مختلف أنواع الشبكات والوسائل كالانترنت والانترانت والفاكس والبريد الالكتروني.

كما تم من خلال الدراسة الميدانية اختبار صحة الفرضيات وهي كالتالي:

- **الفرضية الرئيسية:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى 0.05.
- **الفرضية الفرعية الأولى:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة والمعدات وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى 0.05.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والشبكات وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى 0.05.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأفراد صناع المعرفة وتنافسية المؤسسة.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدفق المعلومات وتنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى 0.05.

كما قمنا بدراسة الأثر بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنافسية المؤسسة، حيث مكنت النتائج من القول أن التأثير الحاصل يرجع إلى كل أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال لكن بنسب متفاوتة، كان أعلاها بعد الأجهزة والمعدات وأقلها بعد تدفق المعلومات.

التوصيات والاقتراحات:

بعد عرض أهم النتائج المتوصل إليها من الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع بحثنا نتقدم بالتوصيات والاقتراحات التالية:

- ضرورة الاستفادة القصوى من المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال كدراسة السوق وجمع المعلومات عن المنافسين للتموقع الأفضل وضمان البقاء في السوق.
- ضرورة منح موظفي المؤسسة أولوية في شراء أسهم من الشركة تحفيزا لهم من أجل الحصول على إنتاجية ومردودية أفضل.
- إقامة تحالفات إستراتيجية مع شركات عالمية تمكن من نقل الخبرات للاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال إضافة إلى الانفتاح على السوق العالمي.
- تفعيل الدخول إلى سوق رأس المال والاستفادة من مزاياه كزيادة رأس المال وفتح فروع في نقاط مختلفة من العالم

آفاق الدراسة:

وككل بحث علمي فإن لبحثنا هذا حدود، لذا ارتأينا تقديم بعض الآفاق المستقبلية للدراسة والمتمثلة فيما يلي:

- دراسة مقارنة بين تأثير تكنولوجيا المعلومات وتحسين تنافسية شركات الاتصال في الجزائر (موبيليس جيزي، أوريدو).
- دراسة مقارنة استثمار الشركات العربية في تكنولوجيا المعلومات والاتصال (الجزائر، تونس، المغرب).

قائمة المراجع

المراجع المعتمدة:

أولاً: الكتب بالعربية.

- 01 - إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005.
- 02 - ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر 2005.
- 03 - ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع الطبعة العربية، عمان الأردن، 2008.
- 04 - جمانة زياد الزعبي، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية القاهرة مصر، 2015.
- 05 - خضر مصباح الطيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، الطبعة الأولى 2012.
- 06 - روبرت أبتس - ديفيد لي، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية "ترجمة عبد الكريم مخزومي" دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر 2008.
- 07 - سليمان صالح أبو كشك، نظم المعلومات الإدارية، الأكاديميون للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2015.
- 08 - سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2016.
- 09 - سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 1999.
- 10 - عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الاستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة 2004، عمان الاردن.
- 11 - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة مصر، 2001.
- 12 - غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا، مفاهيم ومدخل تقنيات تطبيقات عملية، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2007.
- 13 - غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكروبي البياتي، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010.
- 14 - فريد راغب النجار، تكنولوجيا الاتصالات والعلاقات والمفاوضات الفعالة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2009.
- 15 - محمد أحمد عوض، الإدارة الاستراتيجية، الأصول و الأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2000.

- 16 - محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات I.T، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، الطبعة الأولى 2009.
 - 17 - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية 2009، عمان الأردن، ص:31.
 - 18- محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد، للنشر والتوزيع، الطبعة 2012.
 - 19 - مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، هيثم علي حجازي، ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2014.
 - 20 - مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم الدار الجامعية- الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2011.
 - 21- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1997.
 - 22 - هشام حريز، بوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2014.
- ثانيا: المذكرات.**
- 01 - أوريسي هيبه الله، تنافسية القطاع السياحي وانعكاساته على التنمية المستدامة في الدول العربية، رسالة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير ، جامعة سطيف ، الجزائر ، 2012/2011.
 - 02 - بشير كاوجة، الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة ورقلة، الجزائر، 2013.
 - 03 - بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات NTIC على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، الجزائر، 2012 2013.
 - 04 - بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2012/2011.
 - 05- بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012/2011.
 - 06 - حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2012/2011.
 - 07 - حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2006/2007.

المراجع المعتمدة

- 08 - دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول ،حالة الجزائر،رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.
- 09- رحيل اسية، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2011.
- 10 - عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011/2012
- 11 - علالي مليكة، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة بسكرة الجزائر، 2003/2004.
- 12- العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 2005.
- 13 - لونيس نادية، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، 2010 / 2011.
- ثالثا: الملتقيات.
- 01 - بلعلياء خديجة، معموري صورية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الاعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري، في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 13 و14 ديسمبر 2011، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، الجزائر.
- 02 - الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية يومي 9 و10 مارس، 2004، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، الجزائر.
- 03 - عبد القادر بريش، محمد زيدان، دور الحكومة في تدعيم التنافسية "حالة الجزائر"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومة، جامعة ورقلة، الجزائر8-9 مارس 2005.
- 04 - عطية صلاح سلطان، تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي جامعة الشلف، الجزائر، يومي 09 و10 نوفمبر 2010.
- 05 - فارس مسدور، كمال رزيق، مفهوم التنافسية في الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة الجزائر، 29-30 أكتوبر 2002.
- 06 - محمد سيد سلطان، تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتحقيق اقتصاد المعرفة، آليات الاندماج ومتطلبات النمو المعرفي، المنتدى الإعلامي السنوي السابع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2016.

07 - مزياني نور الدين، بلاسكة صالح، دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، في الملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، التسيير التقديري للموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، يومي 27، 28 فيفري 2013، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

رابعا: المجالات.

01 - الطيب داودي، مراد محدود، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 12، نوفمبر 2007.

02 - سعدون حمود، جيثر الربيعاوي، مهدي حنون، حسين العلاق، التوجه الاجتماعي للتسويق ودوره في إستراتيجيات التنافس، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 94 سنة 2016.

خامسا: المواقع الالكترونية.

01 - <https://ar.wikipedia.org/wiki.com1>

02 - <https://www.algeriatelecom.dz>

03 - http://bohotti.blogspot.com/2014/10/blog-post_843.html

04 - http://maawsou3a.blogspot.com/2015/05/blog-post_121.html

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات

استمارة الاستبيان

يندرج هذا الاستبيان في إطار دراسة ميدانية للحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، ويناقد موضوع "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية"، وقع اختيارنا على مؤسستكم "المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي" لذا نرجو قراءة العبارات بتأني و الإجابة بوضع علامة (X) أمام الاختيار الذي ترونه مناسباً ، علماً أن إجاباتكم ستكون مفيدة للبحث ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي وليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة نحن نريد معرفة توجهاتكم (أرائكم) فقط

شكراً لكم مسبقاً على تعاونكم

توضيح المفاهيم:

- 1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو كل ما يتعلق بالحاسوب والانترنت ومختلف الشبكات المعلوماتية وشبكات الاتصال إضافة إلى قواعد البيانات والموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني، ومختلف البرمجيات.
- 2- الميزة التنافسية: هي كل شيء تمتلكه المؤسسة (مثل خبرة، عتاد، كوادرات بشرية، خطة إستراتيجية، موقع إستراتيجي.... الخ). ويميزها عن المؤسسات التي تنافسها في السوق.
- 3- التنافسية: هي قدرة المؤسسة على الصمود أمام المنافسين لتحقيق أهدافها من ربحية واستقرار وبقاء في السوق.

تحت إشراف:

د/ بن خليفة أحمد

من إعداد الطلبة:

سراي علي

كتاب محمد

مأمون التجاني

الموسم الجامعي: 2016/ 2017

المحور الأول : البيانات الشخصية.

- 1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2-العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30-40 سنة ☐ أكبر من 40 سنة ☐
- 3-المؤهل العلمي: ثانوي ☐ تقني سامي ☐ ليسانس ☐ مهندس ☐ ماستر ☐
- 4- عدد الدورات التكوينية في المسار المهني: لم أتلقي تكوين ☐ دورة واحدة ☐ دورتين ☐ أكثر من دورتين ☐
- 5- الخبرة المهنية:
- أقل من 05 سنوات ☐ من 05-15 سنة ☐ من 16-25 سنة ☐ أكثر من 25 سنة ☐

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال. البعد الأول: الأجهزة والمعدات.						
01	تمتلك المؤسسة مجموعة من الحواسيب موزعة على كافة المصالح					
02	يملك الموظفون لوحات حاسوب (مسطحات ضوئية، وحدات تخزين خارجية، كاميرات، مكرفون.....).					
03	توفر المؤسسة برامج تساعدك على إنجاز الأعمال اليومية.					
04	تستعمل أجهزة إلكترونية محمولة أثناء العمل (حاسب لوحي، هاتف نقال...)					
05	تقوم المؤسسة بمراقبة وصيانة الأجهزة دوريا.					
البعد الثاني: الاتصال والشبكات.						
01	توفر المؤسسة شبكة اتصال داخلية (انترانات) تربط بين الموظفين.					
02	تتبادل الرسائل الرسمية مع الزملاء و المسؤولين عن طريق البريد الالكتروني.					
03	تستعمل المؤسسة الإكسترنات للاتصال بفروعها					
04	تستعمل المؤسسة الفاكس لتبادل الوثائق الإدارية.					
05	يتم عقد اجتماعات مع الإدارة المركزية عن طريق المحاضرات المرئية.					

البعد الثالث: الأفراد صناع المعرفة.					
01	يتملك الموظفون دراية لمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.				
02	تهتم المؤسسة بتوظيف كوادر متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.				
03	تعمل المؤسسة على تنمية المهارات الإبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال				
04	تبرم المؤسسة عقود مع معاهد معتمدة للتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.				
البعد الرابع: تدفق المعلومات.					
01	لدى المؤسسة نظام معلومات يساعد الموظفين في الحصول على المعلومات.				
02	توفر الانترنت للموظفين معلومات يعتمد عليها في انجاز العمل.				
03	تعمل المؤسسة على حماية وامن المعلومات .				
04	تتيح المؤسسة شفرات تمكنك من الاطلاع على المعلومات.				
05	يمكن لرؤساء المصالح تغيير المعلومات المخزنة				
المحور الثالث: تنافسية المؤسسة.					
01	تقوم المؤسسة بتخفيض التكاليف للسيطرة على السوق.				
02	تقدم المؤسسة خدمات ذات جودة عالية.				
03	أسعار الخدمات المقدمة تتناسب مع قدرات الزبائن المعيشية.				
04	تحرص المؤسسة على تقديم عروض وخدمات جديدة دوريا.				
05	تستطيع المؤسسة الاستجابة لرغبات الزبون المتغيرة.				
06	تهتم المؤسسة بجمع معلومات عن المنافسين وما يقدمونه من خدمات جديدة.				
07	تقوم المؤسسة بتحليل أنشطتها المختلفة لمعرفة نقاط القوة والضعف.				
08	تمتلك المؤسسة حصة في السوق أكبر من حصص المنافسين.				
09	تحرص المؤسسة على اكتساب مزايا تنافسية جديدة.				
10	تعمل المؤسسة على مراقبة مزاياها التنافسية دوريا.				

ملاحظة: هذه الجدول ليست كل مخرجات البرنامج وانما هي جزء صغير للتوضيح فقط.
جدول رقم 01 يوضح معامل ألفا كرومباخ للاستبيان

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	27

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	51	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

جداول توضح التكرارات والنسب المئوية
لأفراد العينة

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	41	80.4	80.4	80.4
أنثى	10	19.6	19.6	100.0
Total	51	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30 سنة	16	31.4	31.4	31.4
من 30 الى 40 سنة	28	54.9	54.9	86.3
أكبر من 40 سنة	7	13.7	13.7	100.0
Total	51	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	6	11.8	11.8	11.8
تقني سامي	11	21.6	21.6	33.3
ليسانس	20	39.2	39.2	72.5
مهندس	10	19.6	19.6	92.2
ماستر	4	7.8	7.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

عدد الدورات التكوينية في المسار المهني

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid دورة واحدة	34	66.7	66.7	66.7
دورتين	14	27.5	27.5	94.1
أكثر من دورتين	3	5.9	5.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 05 سنوات	24	47.1	47.1	47.1
من 05 إلى 15 سنة	22	43.1	43.1	90.2
من 16 إلى 25	5	9.8	9.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

جدول يوضح الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي للبعد الأول.

Statistics

	يملك الموظفون لواحق الحاسوب (ماسحات ضوئية، وحدات تخزين خارجية، كاميرات ميكروفون...الخ)	تمتلك المؤسسة مجموعة من الحواسيب موزعة على كافة المصالح.	تستعمل أجهزة الكترونية محمولة أثناء العمل (حاسب لوحي ، هاتف نقال...الخ).	توفر المؤسسة برامج تساعدك على انجاز الأعمال اليومية.	تقوم المؤسسة بمراقبة وصيانة الأجهزة دورياً.
N Valid	51	51	51	51	51
Missing	0	0	0	0	0
Mean	3.5882	3.9216	4.2157	4.0588	4.3137
Std. Deviation	1.09866	.93473	.72976	.70461	.76132

التكرارات والنسب المئوية للعبارة رقم 01

تمتلك المؤسسة مجموعة من الحواسيب موزعة على كافة المصالح.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	3	5.9	5.9	5.9
غير موافق	3	5.9	5.9	11.8
محايد	18	35.3	35.3	47.1
موافق	15	29.4	29.4	76.5
موافق بشدة	12	23.5	23.5	100.0
Total	51	100.0	100.0	

التكرارات والنسب المئوية للعبارة رقم 02

يمتلك الموظفون لواحق الحاسوب (ماسحات ضوئية، وحدات تخزين خارجية، كاميرات ميكروفون...الخ)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	3	5.9	5.9	7.8
محايد	9	17.6	17.6	25.5
موافق	24	47.1	47.1	72.5
موافق بشدة	14	27.5	27.5	100.0
Total	51	100.0	100.0	

التكرارات والنسب المئوية للعبارة رقم 03

توفر المؤسسة برامج تساعدك على إنجاز الأعمال اليومية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	2	3.9	3.9	3.9
محايد	3	5.9	5.9	9.8
موافق	28	54.9	54.9	64.7
موافق بشدة	18	35.3	35.3	100.0
Total	51	100.0	100.0	

التكرارات والنسب المئوية للعبارة رقم 04

تستعمل أجهزة الكترونية محمولة أثناء العمل (حاسب لوحي ، هاتف نقال...الخ).

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	2	3.9	3.9	3.9
محايد	5	9.8	9.8	13.7
موافق	32	62.7	62.7	76.5
موافق بشدة	12	23.5	23.5	100.0
Total	51	100.0	100.0	

التكرارات والنسب المئوية للعبارة رقم 05

تقوم المؤسسة بمراقبة وصيانة الأجهزة دوريا.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق	2	3.9	3.9	3.9
محايد	3	5.9	5.9	9.8
موافق	23	45.1	45.1	54.9
موافق بشدة	23	45.1	45.1	100.0
Total	51	100.0	100.0	

جدول يوضح معامل الارتباط بيرسون بين البعد الأول ومحور التنافسية

Correlations			
		مح_بعد01	مح_تنافسية
مح_بعد01	Pearson Correlation	1	.923**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	51	51
مح_تنافسية	Pearson Correlation	.923**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

جدول يوضح معامل الارتباط بيرسون بين البعد الثاني ومحور التنافسية

Correlations			
		مح_بعد02	مح_تنافسية
مح_تنافسية	Pearson Correlation	1	.577**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	51	51
مح_بعد02	Pearson Correlation	.577**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

جدول يوضح معامل الارتباط بيرسون بين البعد الثالث ومحور التنافسية

Correlations			
		مح_بعد03	مح_تنافسية
مح_تنافسية	Pearson Correlation	1	.653**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	51	51
مح_بعد03	Pearson Correlation	.653**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

جدول يوضح معامل الارتباط بيرسون بين البعد الرابع ومحور التنافسية

Correlations			
		مح_تنافسية	مح_بعد04
مح_تنافسية	Pearson Correlation	1	.461**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	51	51
مح_بعد04	Pearson Correlation	.461**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

جدول يوضح معامل الارتباط بيرسون بين محور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحور التنافسية

Correlations			
		مح_تنافسية	محور_أول
مح_تنافسية	Pearson Correlation	1	.837**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	51	51
محور_أول	Pearson Correlation	.837**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).